



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

H O R I Z O N T E S E M P R E S A R I A L E S

ISSN 0717-9901

*Editorial

*Artículos de investigación

Ana Carolina Contreras—Valenzuela

Juan Martín Preciado-Rodríguez

Reginaldo Báez-Sañudo

Ricardo Alberto Velderrain-Benitez

IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN COMERCIO JUSTO EN UNA EMPRESA DEL SISTEMA VID DE MESA SONORENSE

Tercila Moreno Castro

GASTOS NO OPERACIONALES: IMPORTANCIA Y REPERCUSIÓN EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DE DISTINTOS SECTORES INDUSTRIALES

José Antonio González Corredor

Johanna Patricia Ramírez Adarme

CARACTERIZACIÓN DE INSTITUCIONES ACADÉMICAS QUE DINAMIZAN MEDIANTE LA GESTIÓN DE RECURSOS, LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA

Hernán Cornejo

LA GESTIÓN DEL CAMBIO COMO IMPLICACIÓN SUBJETIVA DE LOS LÍDERES Y LOS COLABORADORES

Karen Francisca Inostroza Iturra

Ana María Barra Salazar

CREACIÓN DE VALOR EN LOS PRODUCTOS NESTLÉ, A TRAVÉS DE LA TRAZABILIDAD Y SUS IMPACTOS EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA

18-1

**HORIZONTES
EMPRESARIALES**
Indexada en EBSCO

AÑO 18 – Nº1

*Revista dedicada a cultivar y divulgar
el conocimiento en el campo de las
finanzas y la economía*

Coordinador editorial
Luis Méndez Briones

Consejo editorial
Mauricio Gutiérrez Urzúa
Luis Méndez Briones
Humberto Ortiz Soto

Comité editorial
Arcadio Cerda Urrutia,
Universidad de Talca, Chile

Samuel Mongrut Montalván,
*Instituto tecnológico de Monterrey,
México*

Jorge Pérez Barbeito,
Universidad de Santiago de Chile

Oswaldo Pino Arriagada
Universidad del Bío-Bío, Chile

Claudio Rojas Miño,
*Universidad Metropolitana de Ciencias
de la Educación, Chile*

Ignacio Vélez Parejas
Universidad de los Andes, Colombia



ISSN 0717-9901
ISSN ON LINE 0719-0875

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA Y
FINANZAS

Avenida Collao 1202 – Casilla 5-C
hempresaubiobio.cl
Concepción- Chile

Suscripciones
Chile: \$30.000 por año
Extranjero: U\$\$ 80 por año
Incluye franqueo por correo ordinario

HORIZONTES EMPRESARIALES

AÑO 18 – N°1

MAYO DE 2019

INDICE

*Editorial.....	3
*Artículos de investigación	
Ana Carolina Contreras—Valenzuela Juan Martín Preciado-Rodríguez Reginaldo Báez-Sañudo Ricardo Alberto Velderrain-Benitez IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN COMERCIO JUSTO EN UNA EMPRESA DEL SISTEMA VID DE MESA SONORENSE.....	4
Tercila Moreno Castro GASTOS NO OPERACIONALES: IMPORTANCIA Y REPERCUSIÓN EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DE DISTINTOS SECTORES INDUSTRIALES.....	16
José Antonio González Corredor Johanna Patricia Ramírez Adarme CARACTERIZACIÓN DE INSTITUCIONES ACADÉMICAS QUE DINAMIZAN MEDIANTE LA GESTIÓN DE RECURSOS, LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA.....	34
Hernán Cornejo LA GESTIÓN DEL CAMBIO COMO IMPLICACIÓN SUBJETIVA DE LOS LÍDERES Y LOS COLABORADORES.....	57
Karen Francisca Inostroza Iturra Ana María Barra Salazar CREACIÓN DE VALOR EN LOS PRODUCTOS NESTLÉ, A TRAVÉS DE LA TRAZABILIDAD Y SUS IMPACTOS EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA.....	66
Currículum de los miembros del comité editorial.....	86
Normas para autores.....	87

Editorial

El Desarrollo en Chile: Un debate ausente

Desde los años noventa el crecimiento en Chile viene en descenso. Desde un 12,3% que tuvimos en el año 1992 a tasas de 1,7% a 1,3% en los años 2016 y 2017. Para el año 2019 el pronóstico bordea el 3%. Resulta evidente que hemos entrado a una fase de menor competitividad internacional. El escenario futuro se hace más incierto con la guerra comercial entre China y Estados Unidos y el bloqueo a la migración de Estados Unidos a México con amenazas de alzas graduales en los aranceles. Por su parte el precio internacional del cobre tampoco augura mejores perspectivas para la economía nacional.

Ante esta perspectiva sentimos que se hace urgente un debate y un análisis en profundidad, el magro crecimiento de los últimos años no augura el desarrollo esperado. De otra parte, el concepto moderno de desarrollo es mucho más que lo económico, las Naciones Unidas en su informe de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo del año 1987 define el concepto de *Desarrollo Sustentable* en términos de “*satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones del futuro para atender sus propias necesidades*”. En consecuencia, el debate debe ser muy riguroso, con mirada de largo plazo y abordado con urgencia.

Después de la segunda guerra mundial y hasta inicios de los años setenta, el país adoptó una estrategia de industrialización mediante sustitución de importaciones (ISI) que permitió un importante crecimiento de la industria básica del país y la promoción de la llamada “industria naciente”. La base del modelo estaba en la fijación de aranceles a los bienes importados. El modelo fue perdiendo credibilidad dado que los aranceles que debían ser transitorios se hicieron permanentes y la competitividad esperada finalmente no llegó. A partir del año 1974 el gobierno militar abrió la economía, rebajó los aranceles y asumió una estrategia de promoción de exportaciones de materias primas como la base de la nueva estrategia de desarrollo nacional.

Otros países agrupados en las “economías asiáticas de alto rendimiento” (HPAE, *high performance Asian economies*) como las denominó el Banco Mundial, asumieron desde mediados de los años setenta un modelo de industrialización orientado a la exportación. Los analistas lo describen como un modelo abierto y competitivo pero con claros elementos de intervención e incentivos por parte del Estado. Otro factor distintivo ha sido la gran inversión en educación y en ciencia y tecnología. Los resultados muestran tasas de crecimiento cercanas al 10% por casi treinta años.

Comparar el modelo ISI, la apertura comercial chilena de los años setenta que hoy muestra claros signos de agotamiento y el modelo asiático, nos aportaría interesante información para alimentar una discusión sobre una estrategia nacional que supere la transitoriedad de un gobierno de cuatro años. Dicha estrategia podrá tener diversos elementos, pero cuatro parecen fundamentales: una conducción moderna y eficiente del Estado, la descentralización política y administrativa del país, una fuerte inversión en educación y una más audaz política de inversión en ciencia y tecnología.

Luis Méndez Briones
Coordinador Editorial de Horizontes Empresariales

ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN

IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CERTIFICACIÓN COMERCIO JUSTO EN UNA EMPRESA DEL SISTEMA VID DE MESA SONORENSE

IMPACT OF THE IMPLEMENTATION OF FAIR TRADE CERTIFICATION IN A FIRM FROM THE SONORAN TABLE GRAPE SYSTEM

Ana Carolina Contreras-Valenzuela

Estudiante de Doctorado

Coordinación de Desarrollo Regional Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C.
(CIAD) Carretera a La Victoria km 0.6, Hermosillo, Sonora, México, C.P. 83304

E-mail: ana.contreras@estudiantes.ciad.mx

Juan Martín Preciado-Rodríguez

Investigador Asociado "C", Dpto. de Economía

Coordinación de Desarrollo Regional Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C.
(CIAD) Carretera a La Victoria km 0.6, Hermosillo, Sonora, México, C.P. 83304

E-mail: mpreciado@ciad.mx

Reginaldo Báez-Sañudo

Investigador Titular "D"

Coordinación de Ciencias Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C. (CIAD) Carretera
a La Victoria km 0.6, Hermosillo, Sonora, México, C.P. 83304

E-mail: rbaez@ciad.mx

Ricardo Alberto Velderrain-Benitez

Estudiante de Doctorado

Coordinación de Desarrollo Regional Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C.
(CIAD) Carretera a La Victoria km 0.6, Hermosillo, Sonora, México, C.P. 83304

E-mail: ricardo.velderrain@estudiantes.ciad.mx

Resumen

El objetivo de este artículo es describir el impacto de la implementación de la certificación comercio justo y la prima recibida por parte de la certificación en una empresa del sistema vid de mesa sonoreNSE en los trabajadores, sus familias y lugares de origen. Se recopiló información de una firma certificada Fair Trade USA. Se encontró que la implementación de esta certificación genera un impacto positivo en el desarrollo regional tanto en el lugar de producción como en los lugares de origen de los jornaleros, a través de los proyectos de sociales provenientes de la prima, los bonos y las ganancias para las firmas.

Palabras clave: comercio justo, prima, certificaciones, uva de mesa.

Clasificación JEL: M14, O13, Q13

Abstract

The objective of this paper is to describe the impact of the implementation of the fair trade certification and the premium received by the certification in a company of the Sonoran table grape system for farmworkers, their families and communities. Information was collected from one Fair Trade USA certified company. It was found that the implementation of this certification generates a positive impact on the regional development for both the place of production and in the places of origin of farmworkers, through social projects from the premium, bonuses and profits for firms.

Key words: fair trade, premium, certifications, table grape.

JEL Classification: M14, O13, Q13

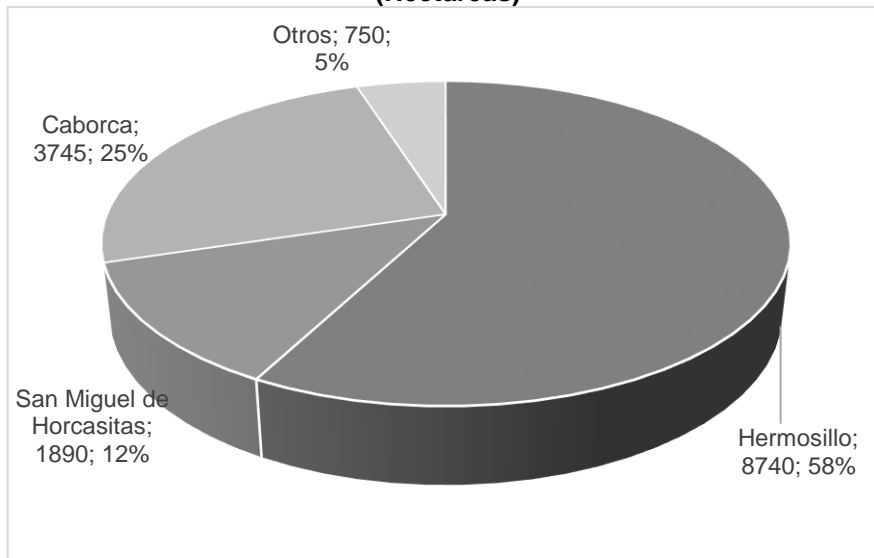
1. INTRODUCCIÓN

El cultivo de la vid es de vital importancia económica en México y particularmente para el estado de Sonora ya que representa el 0.83% del PIB agrícola nacional (SIAP, 2017) siendo *Vitis Vinifera* la especie que sobresale en la producción y comercialización de uva en México y en donde se encuentran todas las variedades utilizadas para hacer vino, jugo y otros usos industriales, además de las variedades para consumo en fresco.

En Sonora durante el año 2015, se cultivaron 15,125 hectáreas de uva de mesa y el 93% de la superficie total de uva de mesa se concentra en tres regiones: Hermosillo, Caborca y San Miguel de Horcasitas (Gráfica 1). Dicha superficie produce un total de 248,870.8 toneladas de uva (Gráfica 2) cuyo valor ascendió a 4,315,832.2 miles de pesos (Gráfica 3) (SIAP, 2015).

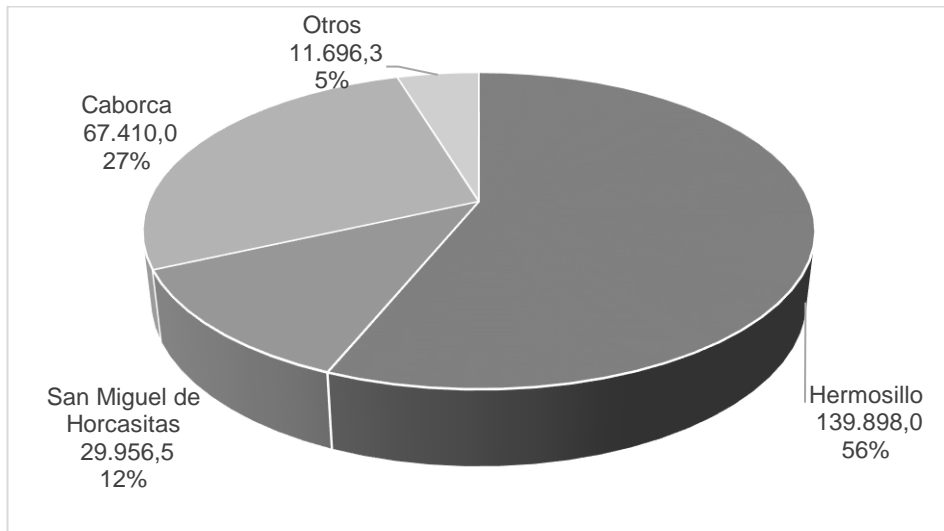
Tal producción, genera además una alta demanda de mano de obra estimada en un promedio de 4,267 millones de jornales en cada ciclo agrícola (Fresh Plaza, 2017); este empleo temporal generalmente es desempeñado por jornaleros migrantes de estados del sur país, procedentes de los estados Guerrero, Oaxaca, Veracruz y Chiapas entre otros con proporciones marginales (Rojas, 2017). El costo total de la mano de obra en la producción de uva de mesa representa alrededor del 60% del costo total de producción (Montaño y Preciado, 2017). De este recurso devengado, una porción considerable es enviada por los jornaleros a sus comunidades de origen lo cual genera una derrama económica que contribuye al desarrollo de estas localidades en el sur del país.

Gráfica 1. Distribución de superficie de uva de mesa en Sonora (Hectáreas)



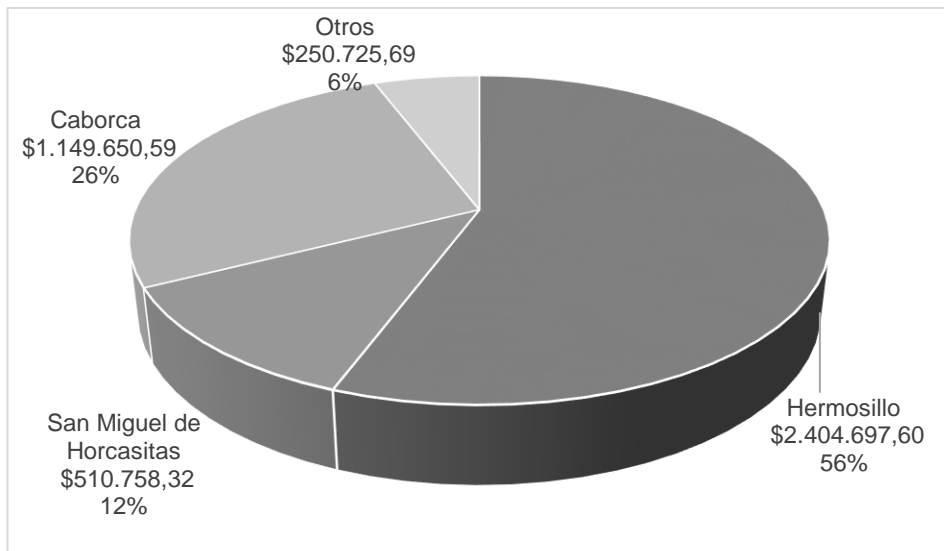
Fuente: Elaboración propia con datos de SIAP (2015)

Gráfica 2. Distribución de volumen de producción de uva de mesa en Sonora (toneladas)



Fuente: Elaboración propia con datos de SIAP (2015)

Gráfica 3. Distribución de del valor de la producción de uva de mesa en Sonora (miles de pesos mexicanos)



Fuente: Elaboración propia con datos de SIAP (2015)

2. DESARROLLO

2.1. Requerimientos de los consumidores y las certificaciones

En la industria de los alimentos los estándares juegan un papel muy importante desde hace algunos años. Hoy en día, la demanda de los clientes ha empujado a que exista un rápido crecimiento en los requerimientos para la industria en aspectos de inocuidad y calidad (FAO, 2007). Además, según Andersen y Pazderka (2003) los consumidores cada vez están más conscientes e interesados en los problemas ambientales y sociales que rodean la producción y el comercio de los productos agrícolas que consumen. En respuesta a este interés han surgido varios estándares de certificación voluntaria creados por organizaciones privadas, gobiernos y por los mismos empresarios, que buscan contribuir a la resolución de estos problemas (Andersen y Pazderka, 2003). De acuerdo con Flores (2008) el mercado de Estados Unidos es cada vez más dinámico; los consumidores se caracterizan por ser más selectivos en sus decisiones de compra; él señala que tanto los atributos físicos como intrínsecos en el producto y en la producción, son algunas de las exigencias de una estructura de consumidores cada vez más compleja.

Para Andersen y Pazderka (2003) la certificación demuestra que un producto ha sido producido de una cierta manera o tiene ciertas características. Certificar un producto o un proceso también puede mejorar sus posibilidades de ingreso a los mercados y, en algunos casos, puede hacer que el productor reciba un mejor precio.

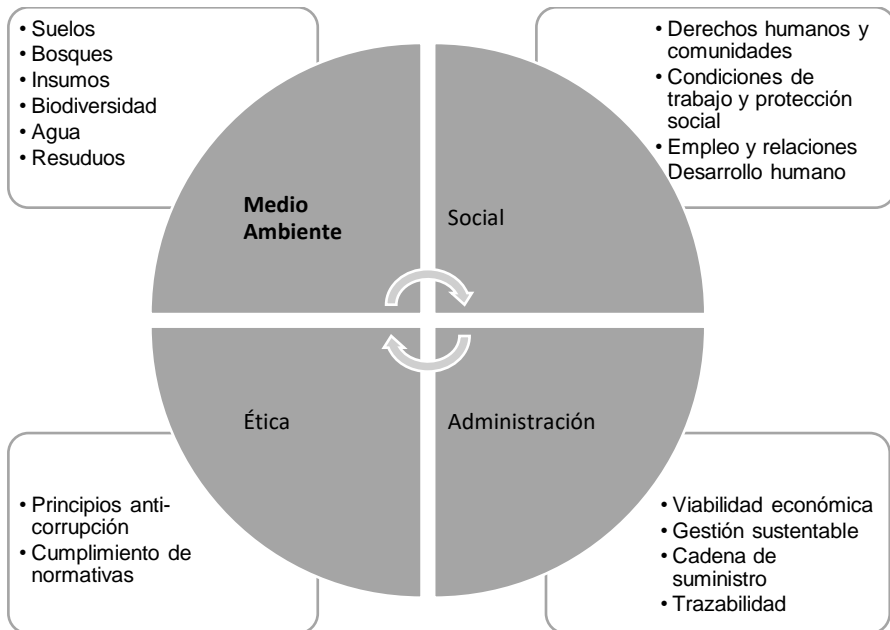
Contreras et al. (2018), divide a las certificaciones con las que cuentan las empresas del sistema vid de mesa Sonorense en dos tipos: Inocuidad/Calidad y Responsabilidad Social Empresarial. Dentro de las que están enfocadas en Inocuidad y Calidad se encuentran: Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), GlobalGAP, PrimusGFS, Sistema de Reducción de Riesgos de Contaminación (SRRC) y México Calidad Suprema; las que tienen un enfoque de Responsabilidad Social Empresarial son: Distintivo Empresa Libre de Trabajo Infantil (DEALTI), Empresa Socialmente Responsable (ESR), Rainforest Alliance, Fairtrade y Fair Trade USA. Esta investigación se enfoca en describir el impacto de la certificación Fair Trade USA (Comercio Justo) y la prima recibida por parte de la certificación en las empresas del sistema vid de mesa Sonorense.

2.2. ¿Qué es Comercio Justo?

Comercio Justo busca a través de sociedades comerciales equitativas permitir el desarrollo económico, y garantiza a los consumidores que los productos que compran fueron cultivados, cosechados, elaborados y comercializados de forma que mejoran las vidas de quienes los producen y protegen el medio ambiente.” (Fair Trade Campaigns, 2018). El Comercio Justo Fairtrade representa una alternativa al comercio convencional y se basa en la cooperación entre productores y consumidores. Fairtrade ofrece a los productores un trato más justo y condiciones comerciales más provechosas. Esto les permite mejorar sus condiciones de vida y hacer planes de futuro. Para los consumidores, Fairtrade es una manera eficaz de reducir la pobreza a través de sus compras diarias. (Fairtrade International, 2017)

Los estándares sociales, ambientales y económicos trabajan para promover condiciones de trabajo seguras y saludables, proteger el medio ambiente, habilitar la transparencia y el empoderamiento de las comunidades para construir negocios fuertes y prósperos. (Fair Trade USA, 2017). Las empresas certificadas tienen acceso a una prima (sobreprecio) que los clientes pagan por los productos certificados. Para tener acceso a dicha prima las empresas certificadas deben facilitar la formación de un comité integrado por los trabajadores y quienes serán los administradores de la prima misma que debe ser utilizada programas de bienestar social ya sea en sus lugares de trabajo o en sus lugares de origen. La Figura 1 presenta un resumen de los componentes y enfoque de los requerimientos que están contenidos en la certificación, es decir, los productores que desean certificarse bajo este estándar, deben cumplir con estos requerimientos para poder obtener la certificación.

Figura 1. Resumen de los componentes y enfoque de los requerimientos del APS de Fair Trade Certified



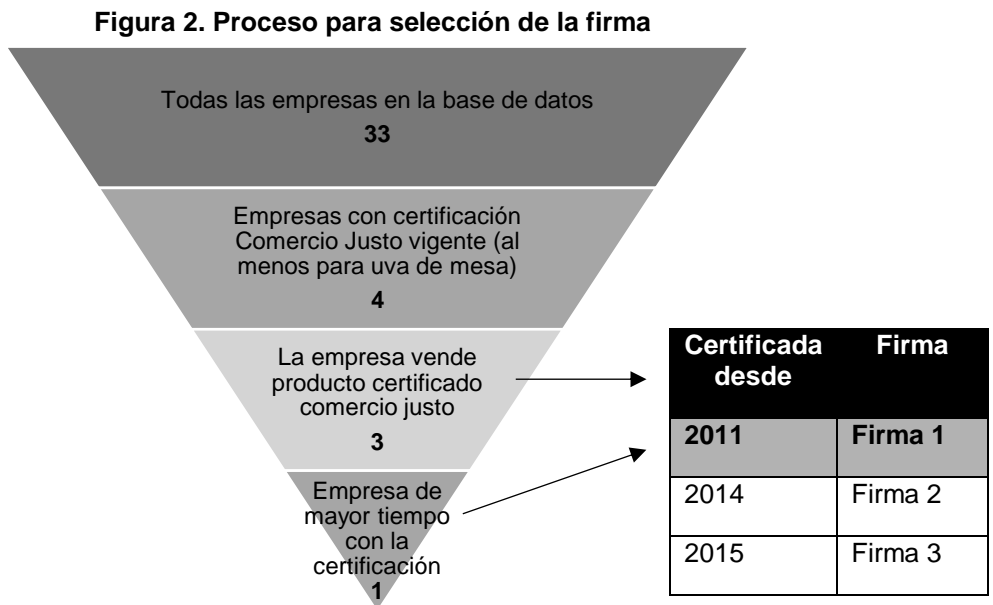
Fuente: Elaboración propia

2.3. Metodología

2.3.1. Determinación de la unidad de análisis y recopilación de información

La unidad de análisis son la firmas productoras de uva de mesa de la región Hermosillo, Carbó, San Miguel de Horcasitas. Se tomó la información de Contreras et. al (2018) referente a certificaciones ostentadas y superficie cultivada de las firmas. Para seleccionar la firma para este estudio de caso se siguió el proceso ilustrado en la Figura 2.

Una vez seleccionada la empresa para el estudio de caso, se realizó una entrevista semiestructurada para recopilar información referente a la implementación de la certificación.



Fuente: Elaboración propia

2.4. Resultados y Discusión

2.4.1. El sobreprecio

Para la empresa seleccionada para presente investigación existen 2 tipos de ingresos por sobreprecio: bono y prima. En ambos casos, este sobreprecio es pagado por el consumidor final por comprar productos etiquetados como comercio justo (Fair Trade Certified), el flujo de este sobreprecio puede verse en la Figura 3.

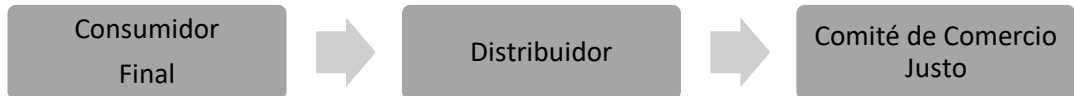


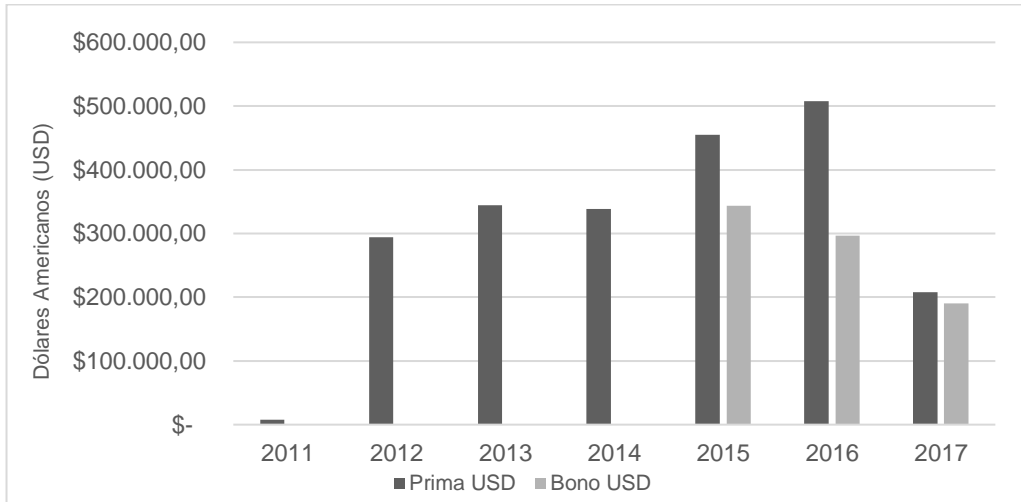
Figura 3. Flujo del sobreprecio para productos Comercio Justo

Fuente: Elaboración propia

La diferencia entre el bono y la prima radica en el uso final que se les da a esos ingresos. El bono está destinado a entregarse de forma proporcional y en efectivo a los trabajadores que estuvieron presentes y trabajando durante la temporada de cosecha de los productos y la prima está destinada a invertirse en proyectos de desarrollo, social y/o medioambiental para los trabajadores, familias y comunidades de origen aunque en la última versión de los lineamientos de la certificación (Agricultural Production Standard v.1.0) en los casos cuando la empresa emplea mano de obra migrante y que es difícil que los trabajadores se vean beneficiados de proyectos, una parte de esta prima (el 50%) puede utilizarse para repartirse de forma en efectivo o especie a los trabajadores siempre y cuando siempre y cuando el pago en efectivo o en especie sea una forma eficaz para abordar las necesidades específicas identificadas en la evaluación de necesidades. El bono nació a partir de un programa piloto de Comercio Justo con un detallista de Estados Unidos por aceptar los productos comercio justo y la certificación como garantía de abastecimiento ético. Dicho supermercado aceptó participar en un proyecto piloto con los productos comercio justo que consiste en aceptar los productos pagando un sobreprecio pero poniendo como condicionantes el pago de la prima en forma de bono y que los trabajadores participen en sesiones de capacitación en temas de inocuidad y calidad, salud y seguridad, educación financiera y derechos laborales. La prima de comercio justo es de aproximadamente \$0.43 USD por caja de uvas de mesa y el bono es de aproximadamente \$0.53 USD (\$0.52 de prima y \$0.01 por participación en las capacitaciones) más \$0.15 USD de bono de calidad por las cajas recibidas sin rechazos.

La empresa seleccionada participa tanto en el programa piloto con el detallista que paga el sobreprecio en forma de bono (desde 2015) como en el programa regular de comercio justo donde el sobreprecio es administrado en forma de prima (desde 2011). Para el programa regular de comercio justo la empresa certificada al cierre del 2017 ha recibido un total de \$2,155,016.67 USD de prima por todos sus productos (incluye uva de mesa, durazno, pepino, melón, sandía y tomate) en lo que llevan participando en el programa. El detalle de los montos tanto del bono como de la prima desde el inicio de cada programa se muestra en la Gráfica 4

Gráfica 4. Montos de bono y prima Comercio Justo recibido por la empresa seleccionada



Fuente: Elaboración propia.

2.4.2. Los proyectos de la prima Comercio Justo

Dentro de los lineamientos de la certificación, está establecido que cualquier inversión de la prima de comercio justo debe justificarse con una necesidad identificada por los participantes de la prima (trabajadores). El proceso puede observarse en la Figura 4.

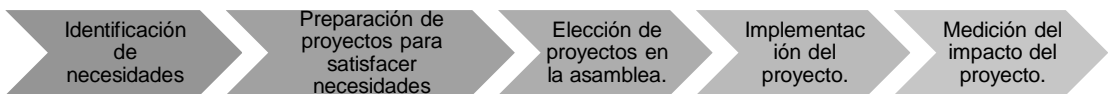


Figura 4. Proceso de toma de decisiones de inversión prima Comercio Justo

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los proyectos se han implementado en los campos agrícolas de la firma certificada, esto debido a la necesidad de mostrar resultados de forma inmediata de los beneficios de la prima a los trabajadores y que crean en la implementación del Comercio Justo. En el año 2018 se inició con la implementación de programas en comunidades de origen con el programa de salud en la clínica Esquipulas localizada en San Cristóbal de las Casas, Chiapas con el objetivo de brindar un programa de salud integral a los jornaleros de las comunidades de Chiapas y a sus familias y que forman parte del mayor porcentaje de trabajadores de la empresa. Este programa tiene la finalidad además de ampliar el alcance de los servicios actualmente ofrecidos por la clínica Esquipulas para beneficiar también a la comunidad en general. Dentro de los planes de inversión a mediano plazo para la prima está la implementación de programas de vivienda para los trabajadores de los estados de Veracruz y Puebla. En el Cuadro 1 se muestra un resumen de los proyectos en los que la empresa ha invertido parte de la prima recibida.

Cuadro 1. Resumen de proyectos con la prima de comercio justo implementados por la empresa certificada

Proyecto	Objetivo	Inicio de Proyecto	Finalización de Proyecto	Detalles del proyecto	Número de Beneficiarios
Programa de Becas	<i>Disminuir el porcentaje de deserción de los hijos de los trabajadores. Aunque la educación pública es gratis en México, la cantidad de hijos que tiene cada trabajador no les permite cubrir los gastos adicionales que la educación exige.</i>	2012	Continuo	Becas para hijos de trabajadores con promedio mayor de 8.5 en primaria y 8.0 de secundaria a universidad. Montos: <ul style="list-style-type: none"> • Primaria \$ 200 MXN / mes • Secundaria \$ 400 MXN / mes • Preparatoria \$600 MXN / mes • Universidad \$900 MXN / mes 	967 total del programa
Programa Vista Sana	<i>Brindar al trabajador acceso a un diagnóstico y un tratamiento de primer nivel en salud visual, ayudando a mejorar la calidad de vida.</i>	2015	Continuo	Diagnóstico gratuito de salud visual y apoyo del 75% el costo de lentes.	1,072 total del programa
Programa Salud Bucal	<i>Mejorar la condición de salud bucal de los trabajadores.</i>	2012	Continuo	Tratamiento de prótesis dentales y apoyo del 75% el costo de las prótesis dentales necesarias.	116 total del programa
Ejercitadores	<i>Promover la actividad física en los trabajadores para evitar el ocio que los lleva a vicios y mejorar su salud.</i>	2015	Continuo	Se construyeron en los campos espacios con ejercitadores al aire libre y pasto sintético.	9,500 al año
Canchas de fútbol	<i>Proveer espacio de recreación en los campos agrícolas para evitar que los trabajadores tengan tiempo de ocio que los lleve a vicios.</i>	2015	Continuo	Se construyeron en los campos canchas de fútbol rápido con pasto sintético y gradas.	9,500 al año
Lavanderías	<i>Brindar servicio de lavandería a los trabajadores para que empleen el tiempo que dedicaban a lavar su ropa en actividades culturales.</i>	2016	Continuo	Se construyeron y equiparon en los campos un área de lavandería que provee el servicio a los trabajadores por un precio al costo de los materiales de limpieza.	7,800 al año
Sala de usos múltiples	<i>Proveer espacio en los campos agrícolas para que los trabajadores lo utilicen para distintas actividades culturales, deportivas y esparcimiento.</i>	2016	Continuo	Se construyeron en los campos salas equipadas con sillas, mesas y televisión que se utilizan para clases del Instituto Nacional de Educación para Adultos, clases de zumba, cine, taller de manualidades, etc.	9,500 al año
Programa Salud Clínica Esquipulas	<i>Brindar un programa de salud integral a los jornaleros migrantes agrícolas y sus familias en vinculación con instituciones de lugar de origen (Fundación Esquipulas).</i>	2018	Continuo	Se realizó un convenio con la Clínica Esquipulas localizada en San Cristóbal de las Casas en donde se compró equipo para ampliar el alcance de los servicios que ofrecía la clínica. Se designó un fondo para apoyo para transporte de los trabajadores y sus familias para trasladarse desde sus comunidades hacia la clínica y de vuelta.	<i>No se tiene determinado aún. Sin embargo, los beneficiarios potenciales son los trabajadores de Chiapas, sus familias y la comunidad en general.</i>

Fuente: Elaboración propia

3. CONCLUSIONES

El impacto de la implementación del Comercio Justo dentro de las empresas productoras y exportadoras de uva de mesa de la región, va más allá de los ingresos que ésta genera para las empresas en la venta de sus productos y que aporta al desarrollo económico de la región. El impacto es también al desarrollo social de los trabajadores de estas empresas certificadas Comercio Justo al tener acceso a los proyectos provenientes de la prima Comercio Justo. Además, los ingresos generados por el bono de Comercio Justo, impactan en el desarrollo económico y por lo tanto regional de las comunidades de origen de los jornaleros ya que el bono recibido se gasta en su beneficio en las comunidades de origen.

4. REFERENCIAS

- Andersen, M., y Pazderka, C. (2003). ¿Es la certificación algo para mí? Una guía práctica sobre por qué, cómo y con quién certificar productos agrícolas para la exportación. San José.
- Contreras-Valenzuela, A. C., Preciado-Rodríguez, J. M., Báez-Sañudo, R., Robles-Parra, J. M., Taddei-Bringas, C., & Velderrain Benitez, R. A. (2018). Certificaciones agrícolas como conducta estratégica del sistema vid de mesa sonoreNSE. *Revista Iberoamericana de Tecnología Postcosecha*, 19(1).
- Fair Trade Campaigns (2018). Recuperado de: <https://fairtradecampaigns.org/about/faq/>
- Fair Trade International (2017). Recuperado de: <https://www.fairtrade.net/es/about-fairtrade/what-is-fairtrade.html>
- Fair Trade USA (2017). Recuperado de <https://www.fairtradecertified.org/>
- FAO. (2007). *Private Standards in the United States and European Union Markets for Fruit and Vegetables: Implications for Developing Countries*. Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome.
- Flores, G. (2008). *Condicionantes de la competitividad del sistema vid de mesa en Sonora: una visión de los actores*. Universidad de Sonora.
- Fresh Plaza. (2017). México: Sonora estima 20 millones de cajas de uva de mesa. Recuperado de: <http://www.freshplaza.es/article/98783/México-Sonora-estima-20-millones-de-cajas-de-uva-de-mesa>
- Montaña Silva, K. y Preciado Rodriguez, J. M. (2017), La productividad del trabajo en la producción de uva de mesa sonoreNSE, *Transitare, Revista de turismo, economía y negocios*, Vol. 3, Julio-Diciembre, ISSN: 2395-9835, (pp. 58-82), Universidad Autónoma de Oaxaca, Oaxaca, México.
- Rojas Rangel, T. de J. (2017). Migración rural jornalera en México: la circularidad de la pobreza. *Iberofórum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*. Año XII, No. 23, Enero-Junio de 2017, ISSN: 2007-0675, (pp 1-35), Ciudad de México, México.
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP). (2015). Recuperado de: <http://www.siap.sagarpa.gob.mx/>
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP). (2017). Recuperado de: <http://www.siap.sagarpa.gob.mx/>

**GASTOS NO OPERACIONALES: IMPORTANCIA Y REPERCUSIÓN EN LOS
RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS
DE DISTINTOS SECTORES INDUSTRIALES****NON-OPERATIONAL EXPENSES: IMPORTANCE AND IMPACT ON THE ECONOMIC
AND FINANCIAL RESULTS OF LISTED COMPANIES IN DIFFERENT INDUSTRIAL
SECTORS****Tercila Moreno Castro**

PhD, Universidad de Lleida, España

Universidad Central de Chile

Mail: tmoreno@ucentral.cl

Resumen

El objetivo de este trabajo es investigar la importancia que tienen los gastos no operacionales (GNO) en las actividades de las empresas de distintos sectores industriales y el rol que cumplen en sus resultados económicos y financieros. Se examinan las empresas con mayor presencia bursátil. La importancia de los GNO se precisa en proporción a los gastos totales y a los gastos operacionales. El resultado económico y financiero se explica relacionando la utilidad con la inversión total y el patrimonio. Las conclusiones muestran que aunque los GNO son insignificantes, originan un cambio considerable en los resultados económicos y financieros de las corporaciones. La aplicación de la prueba F destaca mayor variabilidad *entre* los sectores que *dentro* de los sectores.

Palabras clave: Gastos no operacionales, Resultados Económicos, Resultados Financieros.

Clasificación JEL: G11, G32.

Abstract

The objective of this work is to investigate the importance that non-operational expenses (NOE) on the activities of companies from different industrial sectors and their role on the economic and financial results of such companies. The companies with the greatest stock exchange presence are examined. The importance of the NOE is quantified as a proportion of the total expenses as well as of the operational expenses. The economic and financial result is explained by relating the total profit with total investment and equity. Results show that although NOE are negligible, they do originate a considerable change in the economic and financial results of corporations. The application of the F test shows a greater variance between different sectors as opposed to within a given sector.

Keywords: Non-Operational Expenses, Economic Results, Financial Results

JEL Classification: G11, G32.

1. INTRODUCCIÓN

Una manera de determinar el tamaño de las empresas es clasificarlas por el volumen de sus ventas. En el año 2016, el Servicio de Impuestos Internos (SII)¹ registra 1.074.040 empresas y según el volumen de ventas, el 63.3% corresponde a micro empresas, el 17.8% a pequeñas empresas, el 2.6% a medianas empresas, el 1.3% a grandes empresas y el 15% a otras empresas no clasificadas.

Las grandes empresas corresponden a corporaciones que están constituidas legalmente como Sociedades Anónimas (S.A). La Ley 18.046, sobre sociedades anónimas, publicada en el Diario Oficial de 22 de octubre de 1981, actualizada al 14 de diciembre de 1999, en el Título I Artículo 1° establece: *“La sociedad anónima es una persona jurídica formada por la reunión de un fondo común, suministrado por accionistas responsables sólo por sus respectivos aportes y administrada por un directorio integrado por miembros esencialmente revocables. La sociedad anónima es siempre mercantil, aun cuando se forme para la realización de negocios de carácter civil.”*

En Chile existen sociedades anónimas abiertas y cerradas. Las sociedades anónimas abiertas hacen oferta pública de sus acciones en conformidad a la Ley de Mercado de Valores, están sujetas al control de la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS), deben estar inscritas en el registro de valores, tienen más de 500 accionistas o al menos, el 10% de su capital suscrito pertenece a un mínimo de cien accionistas. La normativa vigente obliga a estas sociedades a publicar y revelar toda la información financiera de sus operaciones. Existen 1.060 empresas registradas en la Superintendencia de Valores y Seguros, como sociedades anónimas abiertas, de las cuales sólo 452² están actualmente vigentes, distribuidas en todos los sectores económicos. Las sociedades anónimas cerradas, no están reguladas por la Superintendencia de Valores y Seguros, no tienen obligación de revelar información, sus estados financieros son privados y no existe registro de cuántas empresas participan en los distintos sectores industriales.

En el desarrollo de sus actividades las empresas realizan tareas propias de su giro y trabajos extraordinarios que no corresponden a su operación. Las actividades del giro encasillan a las empresas en distintos sectores industriales y los egresos para su normal funcionamiento se registran como costos de ventas y gastos operacionales. Los movimientos o egresos menos habituales también originan desembolsos que se anotan como gastos no operacionales.

El registro de ambos tipos de egresos no difiere desde el punto de vista contable y tributario porque rebajan las utilidades de la empresa. En términos teóricos, se estima que la corriente de gastos no operacionales, aunque disminuyen las utilidades, generan un efecto positivo en la rentabilidad de sus accionistas. En términos empíricos, no existe evidencia de

¹ Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios del Servicio de Impuestos Internos 2016

² SVS: Mercado de Valores, Entidades Fiscalizadas, Emisores de Oferta pública

que estos gastos cumplan con el objetivo de aumentar los retornos de los accionistas de todas las empresas, pertenezcan o no, al mismo sector industrial.

El objetivo de este trabajo es investigar la importancia que tienen los gastos no operacionales en las actividades de las empresas de distintos sectores industriales y el rol que cumplen estos gastos en sus resultados económicos y financieros.

2. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico se revisan los tres conceptos claves de esta investigación: Gastos no Operacionales, Resultado económico y Resultado Financiero.

2.1. Gastos no operacionales

Según Aguirre³ (2006) los GNO son: *“aquellos eventos que caen fuera de las actividades ordinarias y típicas de la empresa, por una parte, y por otra parte aquellos gastos que no acaecen con frecuencia. Este tipo de gastos extraordinarios, derivados por tanto de supuestos ajenos a la actividad habitual de la empresa, y que no ocurren de forma regular, son contemplados en la normativa contable internacional N.I.C. 1 emitida por el International Accounting Standards Committee (I.A.S.C), señalándose como regla general, que en todo caso dichos gastos extraordinarios deben explicarse de forma separada de las partidas ordinarias o corrientes que integren la cuenta de resultado”*

Bosch y Vargas⁴ (1991) señalan que los gastos no operacionales: *“incluirá otras deducciones de los resultados de operaciones efectuadas durante el período por la empresa, tales como pérdidas en ventas de inversiones, en ventas de activos fijos, etc., excluyendo los gastos financieros que se deberán mostrar aparte. Además, deberán incluirse aquellos cargos a resultados originados por la venta de acciones, o por el reconocimiento de pérdidas, ya sea en la valorización de inversiones temporales, o bien por el reconocimiento de pérdidas devengadas por inversiones incluidas en el rubro “Inversiones en otras sociedades”*

Según la Superintendencia de Valores y Seguros⁵ en el Estado de Resultados de una sociedad anónima los siguientes gastos corresponden a actividades no operacionales: Pérdida inversión en empresas relacionadas, amortización menor valor inversiones, gastos financieros, otros egresos fuera de explotación y diferencias de cambio.

Cuando las corporaciones construyen los estados de resultados integrales⁶, de acuerdo a las normas IFRS deben registrar como gastos no operacionales: Gastos financieros, otros

³ Aguirre, J., Contabilidad General 2006.

⁴ Bosch, J., Vargas, L. Contabilidad Tomo II 1991.

⁵ SVS, Normas sobre Forma y Contenido de los Estados Financieros de las Sociedades inscritas en el registro de valores. Circular 1501. Octubre 2000. Chile

⁶ Como resultado integral se consideran los beneficios y gastos que tuvieron impacto en el patrimonio de la empresa, pero que se distinguen por cumplir dos características: no provienen de la gestión de la administración y no son distribuibles.

gastos financieros, resultado en inversiones en otras sociedades, diferencias de cambio, otras pérdidas, revalorizaciones de propiedades en plantas y equipos, pérdida en venta de activos fijos, variación de valor razonable de otros activos, ajuste por conversión y ajuste de asociadas.

2.2. Resultados económicos

Los resultados económicos de una organización se explican mediante la información que proporcionan el estado de resultados y la estructura económica. En el estado de resultados los ingresos, costos y gastos de la operación permiten entender la utilidad que aportan las actividades propias de cada negocio, los ingresos y gastos no operacionales, la contribución que entregan estas actividades extraordinarias a la utilidad antes de impuestos.

Mankiw (2012)⁷ define la utilidad como *“Los ingresos totales menos el costo explícito total”*

Cantú (2008)⁸ señala que la utilidad es *“La cuantificación de los resultados (beneficios netos) de la realización de actividades comerciales o industriales, o de la prestación de servicios a los clientes y su correspondiente efecto en el valor de la organización económica es un dato de suma importancia para los accionistas y acreedores de un negocio.”*

La Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID)⁹ en su artículo Contabilidad Financiera define este concepto como *“El resultado que se obtiene al finalizar el periodo contable, si se obtiene utilidad significa que la empresa es capaz de solventar sus costos y gastos”*

La estructura económica, reflejada en el activo del Balance General, describe las inversiones de las empresas, que comprenden: 1) los activos corrientes formado por efectivo, activos financieros, cuentas por cobrar, existencias y activos biológicos de corto plazo, entre otros, 2) los activos no corrientes integrado por activos financieros de largo plazo, activos intangibles, propiedad planta y equipo y activos biológicos de largo plazo.

Eslava, (2010)¹⁰ entiende por resultado económico: *“la tasa con que la empresa remunera a la totalidad de los recursos (inversiones o activos) utilizados en su explotación, sea cual sea dicha explotación (normal, ajena y/o extraordinaria)”*

Mallo, C. y Merlo, J. (1996)¹¹ definen este concepto como *“el rendimiento de la inversión sin tener en cuenta la estructura de financiación.”*

⁷ Mankiw, N., (2012). Principios de economía. (6ª ed.) México: Cengage Learning, pp. 262

⁸ Cantú, G. Andrade, N., (2008). Contabilidad Financiera. (5ª ed.). México: McGraw-Hill. pp. 13.

⁹ UNID (Sin fecha). Contabilidad Financiera

¹⁰ Eslava, J., (2010). Las claves del análisis económico-financiero de la empresa. (2ª ed.) España: ESIC Editorial. pp. 91.

¹¹ Mallo, C., Merlo, J., (1996). *Control de gestión y control presupuestario.* (1ª ed.) España: McGraw-Hill, pp. 334.

2.3. Resultados financieros

Los resultados financieros se obtienen a partir de la estructura financiera que usan las empresas para financiar sus activos. Las corporaciones incluyen en su estructura tres clases de financiamiento. En primer lugar, el financiamiento de corto plazo o pasivos corrientes: obligaciones con instituciones de crédito, emisión de bonos públicos o privados con vencimiento no superior a un año, acreedores comerciales, cuentas por pagar a empresas relacionadas, dividendos por pagar, provisiones e impuesto a la renta, entre otros. En segundo lugar, el pasivo no corriente o de largo plazo: obligaciones con instituciones de crédito, emisión de bonos con vencimiento superior a un año, cuentas por pagar a empresas relacionadas, provisiones e impuestos diferidos. En tercer lugar, el patrimonio neto: capital, sobre precio en venta de acciones, acciones en cartera, ajustes por ajuste de cuentas a valor razonable, utilidades retenidas y utilidad del ejercicio.

Desde el punto de vista teórico la estructura de financiamiento incluye deuda (pasivos corrientes y no corrientes de largo plazo) y capital. El capital proviene de accionistas que invierten sus fondos adquiriendo las acciones que emite la empresa para financiar sus alternativas de inversión de largo plazo.

Eslava (2010)¹² indica que se puede entender el resultado financiero como “*la capacidad de remunerar a la totalidad de los activos invertidos en la actividad empresarial*”, “*medir la capacidad de remunerar a los propietarios o accionistas de la empresa*”.

Mallo C., y Merlo J. (1996) se refieren a este término como “*la remuneración de los accionistas, bien mediante la percepción de un dividendo o mediante el incremento de su patrimonio a través del incremento de los recursos propios, por los beneficios retenidos*”.

3. METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación es descriptivo porque detalla el comportamiento de variables, sin hacer modificaciones o intervenciones, se toman los datos tal cual se encuentran en los estados financieros de las empresas investigadas. Es también correlacional porque su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos.

En la investigación se estableció como población a las 452 Sociedades Anónimas abiertas que actualmente se encuentran vigentes.

Se utilizó un muestreo no probabilístico, por criterio y descriptivo, para examinar el comportamiento de las 40 empresas que transan en el Índice de Precio Selectivo de Acciones (IPSA). Estas sociedades corresponden a empresas de tamaño grandes, con

¹² Eslava, J., (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. (2ª ed.) España: ESIC Editorial. pp. 98.

influencia significativa en el país, que realizan operaciones en todos los sectores industriales y que son representativas de la población establecida.

El IPSA, es el principal indicador bursátil de Chile, la Bolsa de Santiago selecciona a las 40 empresas con mayor presencia bursátil para integrar este índice. El anexo 1 destaca las empresas que son examinadas en este trabajo y que constituyen el IPSA en el año 2016.

Para establecer la importancia de los GNO y examinar el efecto que originan en los resultados económicos y financieros de una empresa se definieron los siguientes indicadores financieros:

3.1. Importancia de los GNO

Proporción de los GNO sobre Gastos Totales

$$\frac{GNO}{GT}$$

Ec. (1)

Proporción de los GNO sobre Gastos Operacionales

$$\frac{GNO}{GO}$$

Ec. (2)

3.2. Efecto en los resultados económicos¹³

GNO y cambio en las utilidades

$$\frac{UAI}{UAI+GNO}$$

Ec. (3)

GNO y cambio en la rentabilidad de los activos

$$\frac{UAI/ATP}{UAI+GNO/ATP}$$

Ec. (4)

¹³ El análisis de resultados excluye el impuesto a la renta porque las tasas diferenciadas que presentan las empresas en su estado de resultados distorsionan las conclusiones. En los Estados de resultados de las corporaciones, la proporción entre impuesto a la renta/ Utilidad antes de impuestos indica una tasa mínima de 6.16% y una máxima de 59.59%. Siete empresas registran tasas menores a 20%, 17 con tasas menores a 30% y seis con tasas menores a 40%. La tasa de impuesto de primera categoría en el año 2016 fue de 24%.

3.3. Efecto en los resultados financieros

GNO y cambio en la rentabilidad de los accionistas

$$\frac{UAI/PP}{UAI+GNO/PP}$$

Ec. (5)

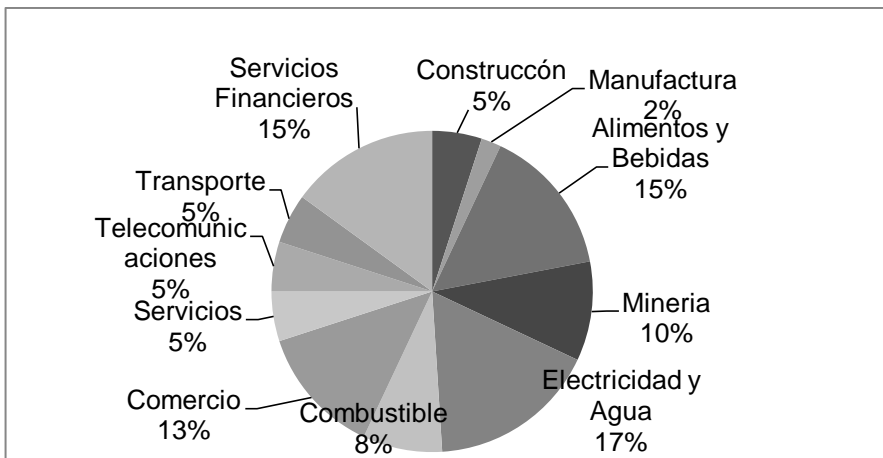
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Empresas que pertenecen al IPSA por sector económico

En el año 2016, 40 instituciones forman parte del IPSA, 35 empresas participan en diferentes sectores industriales y cinco pertenecen al sector de Bancos e instituciones financieras. Las conclusiones que se indican en este artículo corresponden a las empresas que integran los sectores mineros, manufactureros, combustible, construcción, electricidad y agua, servicios, transporte, alimentos y bebidas y telecomunicaciones. Se exceptúan de este análisis los bancos e instituciones financieras cuyos estados de resultados en el año revisado no registran como ítem a los gastos no operacionales¹⁴.

El Gráfico 4.1 muestra la distribución por sector económico de las empresas que participan en el IPSA

Gráfico 4.1 Empresas IPSA por Sector Económico (2016)



Fuente: Superintendencia de Valores y Seguros (SVS)

El gráfico 4.1 destaca que en el IPSA, el sector industrial más representativo es el de electricidad y agua con un 17% de participación, en segundo lugar se encuentran los sectores de servicios financieros y alimentos y bebidas, cada uno con un 15% de

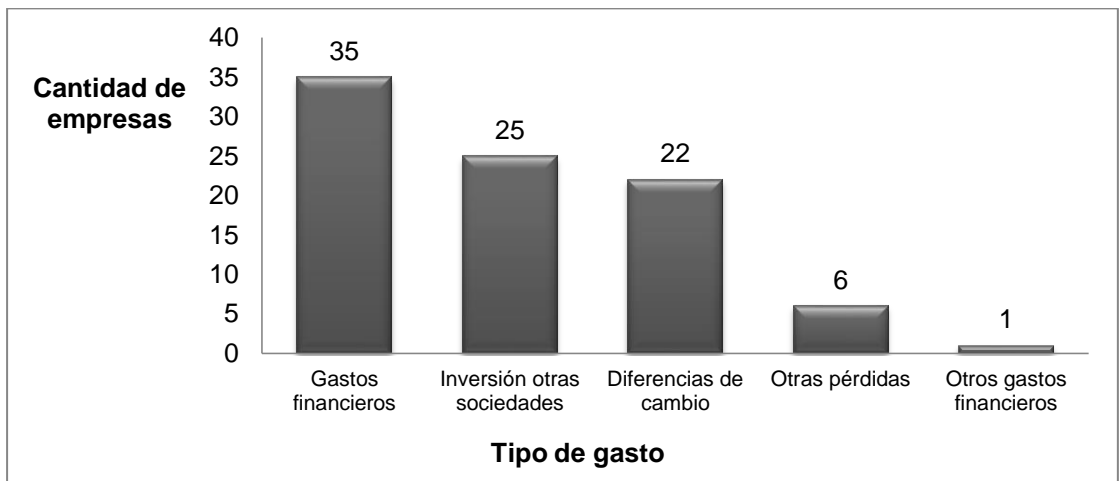
¹⁴ Memoria Anual 2016, Banco Chile, Banco de Crédito e Inversiones, Banco Santander-Chile, Itaú Corpbanca, Sociedad Matriz Banco de Chile S.A

participación. El sector comercio figura con un importante 13%, seguido en importancia por el sector minería con un 10%. Luego, en un plano más secundario aparecen los sectores de combustible, transporte, servicios y telecomunicaciones con participaciones que van desde el 8% al 5%. El sector Manufacturas se muestra como el menos relevante alcanzando una participación de 2%.

4.2. Los gastos no operacionales de las empresas pertenecientes al IPSA

El Gráfico 4.2 muestra los gastos no operacionales que las empresas presentan en su Estado de Resultados.

Gráfico 4.2: Gastos no operacionales empresas IPSA, 2016



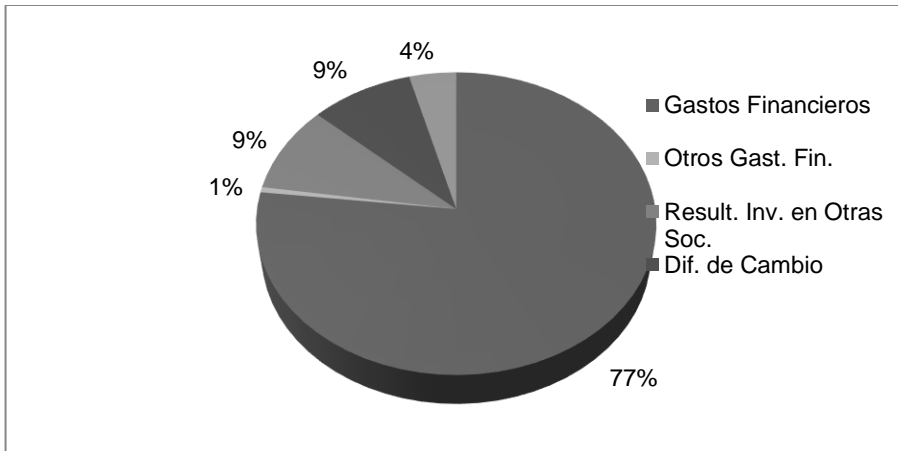
Fuente: Elaboración propia con información de los Estados Financieros

El gráfico destaca que durante el año 2016 las empresas del IPSA registraron cinco categorías de gastos extraordinarios, donde se distinguen tres como los más relevantes: el 100% de las empresas incurrieron en gastos financieros, el 71% (25/35) obtiene pérdidas en sus inversiones en otras sociedades, el 63% (22/35) anotaron pérdidas monetarias en el período.

4.3. Estructura de los GNO en las empresas de la muestra

El Gráfico 4.3 presenta la estructura que tienen los gastos no operacionales en las empresas de la muestra en el año 2016.

Gráfico 4.3 Proporción subcuentas en total de GNO (2016)



Fuente: Elaboración propia con información de los Estados Financieros

Según se observa, los gastos financieros representan el 77% del promedio total de Gastos no operacionales, las cuentas de resultado en otras sociedades y las diferencias de cambio tienen una participación promedio del 9% cada una, otras pérdidas y otros gastos financieros tienen una menor contribución, el 4% y 1%, respectivamente.

4.4. Importancia de los GNO

Relacionando los GNO con los gastos totales y los gastos no operacionales se midió su importancia en los resultados de las corporaciones. Cabe destacar que los resultados que se presentan corresponden a 32 corporaciones, tres empresas son examinadas separadamente y sus resultados se indican en el punto 4.8. La tabla 4.1 indica la media de cada indicador con su desviación estándar.

Tabla 4.1: Proporción de GNO sobre gastos totales y gastos operacionales (2016)

	GNO/GT ¹⁵	GNO/GO ¹⁶
Media	4.25%	4.60%
Desviación estándar	3.68%	4.40%

Fuente: Elaboración propia con información de los Estados Financieros

¹⁵ GNO/GT, Proporción de gastos no operacionales sobre gastos totales

¹⁶ GNO/GO, Proporción de gastos no operacionales sobre gastos operacionales

La tabla 4.1 permite observar que es poco significativa la magnitud de los gastos no operacionales con respecto a los gastos totales y en relación a los gastos de la operación, porque las medias de ambos indicadores son de 4.25% y 4.60%, respectivamente. En contraste, la desviación estándar de ambos índices destaca una dispersión significativa con respecto a la media, 87% y 97%, respectivamente. Los menores porcentajes corresponden a la empresa FORUS S.A con un 1.04% y 1.05%, respectivamente y las máximas diferencias a la empresa Aguas Andinas con 15.02% y 17, 68%.

4.5. Repercusión de los GNO en los resultados económicos

El cambio en las utilidades y el cambio en la rentabilidad de los activos se indican en la tabla 4.2

Tabla 4.2: Gastos no operacionales y resultados económicos (2016)

	UAI/UAI+GNO ¹⁷	UAI/ATP/UAI+GNO/ATP ¹⁸
Media	-26.55%	-26.26%
Desviación estándar	17.03%	17.18%

Fuente: Elaboración propia con información de los Estados Financieros

Aunque de reducida participación, los gastos no operacionales originan un cambio considerable en los resultados, disminuyen en promedio las utilidades de las empresas en un 26.55% y la rentabilidad de sus activos en 26.26%. La dispersión con respecto a la media también es reveladora, alrededor del 65%. La menor reducción en ambos indicadores es de Viña San Pedro S.A, con - 5.65% y -0.41% y la mayor contracción se manifiesta en la empresa ENTEL S.A. con - 94.9% y -94.96%.

4.6. Gastos no operacionales y resultados financieros

Según el gráfico 4.2, son tres los gastos no operacionales que tienen mayor relevancia en las corporaciones, los gastos financieros, las cuentas de resultado en otras sociedades y las diferencias de cambio. Las tres, con sus correspondientes proporciones, intervienen disminuyendo las utilidades y la rentabilidad de los activos. Aun cuando tienen el mismo efecto, cuando se profundiza en su contenido se destaca una evidente discrepancia, las diferencias de cambio y el resultado de las inversiones en otras sociedades no provienen de la gestión de la administración de la corporación y tienen la característica de ser ineludibles. Por el contrario, los gastos financieros son decisiones que competen a los directivos de la empresa. **¿Por qué los directivos de las empresas están dispuestos a obtener menos utilidades y menos retorno?** La respuesta está inserta en los objetivos de la organización: maximizar la rentabilidad de los accionistas. Con este propósito llevan a cabo decisiones de inversión y decisiones de financiamiento.

¹⁷ UAI/UAI+GNO Disminución en las utilidades antes de impuestos al descontar los gastos no operacionales

¹⁸ UAI/ATP/AUI+GNO/ATP Disminución en la rentabilidad de los activos al descontar los gastos no operacionales.

La conexión de las utilidades con el total de activos y con el patrimonio define dos indicadores: el retorno de la inversión (ROI) que relaciona las utilidades con los activos totales promedio(ATP) y el retorno del patrimonio o rentabilidad para los accionistas (ROE), que compara la utilidad con el patrimonio promedio(PP) . La tabla 4.3 indica la media y la desviación estándar de la muestra sin y con los gastos no operativos.

Tabla 4.3: Gastos no operacionales y resultados financieros

	ROI/SGN O ¹⁹	ROI/CGN O ²⁰	VARIA C.	ROE/SGN O ²¹	ROE/CGN O ²²	VARIA C	ROE/ROISG NO	ROE/ROICG NO
Media	7.64%	5.94%	(22.25 %)	17.32%	12.99%	(25.00 %)	126.7%	118.69%
D. estánd ar	3.65%	3.64%		6.84%	6.42%			

Fuente: Elaboración propia con datos de los Estados Financieros

La tabla 4.3 destaca que cuando se compara el ROI sin GNO(SGNO) con el ROI con GNO (CGNO) y el ROE con y sin GNO, las empresas, por efecto de los gastos no operacionales, presentan en promedio una disminución del 22.25% en el retorno sobre sus activos y los accionistas de estas corporaciones ven reducida su rentabilidad en un 25.00%. Las cifras son concluyentes al observarlas por separado, cuando se conectan, la deducción es contraria. Los gastos no operacionales, constituidos en alta proporción por los gastos financieros que surgen del financiamiento externo, aumentan la rentabilidad para los accionistas en un 118.69% con respecto al rendimiento de los activos.

Cuando la empresa se financia 100% con fondos propios la rentabilidad de los activos coincide con la rentabilidad de los accionistas, el uso de financiamiento externo modifica los resultados generando un apalancamiento financiero. Si es correctamente utilizado, el financiamiento externo origina dos efectos: permite un mayor crecimiento de las empresas y aumenta el retorno de los fondos propios. El efecto contrario ocurre cuando la empresa obtiene pérdidas durante un ejercicio contable, el apalancamiento es negativo, disminuye en vez de aumentar la rentabilidad de los accionistas con el uso de financiamiento externo. Aunque ambos indicadores reflejan una dispersión con respecto a la media el resultado es menos elocuente que el cambio originado en las utilidades. La desviación en el ROI es de 61% y en el ROE de 49%. En ambos ratios, los mínimos se concentran en Viña San Pedro con -0.41% y -5.63% y los máximos en Entel con -94.96% y -94.93%.

4.7. Los gastos no operacionales y los resultados sectoriales

Los valores registrados en las 32 empresas con respecto a los cinco indicadores observados muestran una variación evidente. Un conocimiento más profundo del

¹⁹ ROI/SGNO. Retorno de la inversión sin incluir gastos no operacionales

²⁰ ROI/CGNO. Retorno de la inversión descontando gastos no operacionales.

²¹ ROE/SGNO. Retorno del patrimonio sin incluir gastos no operacionales

²² ROE/CGNO. Retorno del patrimonio descontando gastos no operacionales.

comportamiento de cada indicador se obtiene mediante sus medias y sus desviaciones estándar, estadígrafos que explican, en este caso, que cada empresa sigue una conducta definida cuando incurre en gastos no operacionales.

Como la variabilidad observada en las corporaciones puede tener relación con el sector industrial al que pertenecen, para comprobar el nivel de variabilidad que originan los gastos no operacionales en los indicadores descritos, a continuación se muestran los resultados de la aplicación de un análisis de varianza prueba F. Este procedimiento permite no sólo comparar la variación originada en el total de las corporaciones, además permite comparar las variaciones **entre** los sectores industriales y la variación **dentro** de los sectores. La tabla 4.4 destaca los resultados económicos y financieros del análisis de varianza prueba F.

De acuerdo al IPSA las 32 empresas cotejadas pertenecen a 10 sectores industriales. La tabla 4.4 explica el comportamiento de seis sectores: minería, comercio, combustible, electricidad y agua, alimentos y bebidas y el sector otros, que reúne al resto de los sectores que aparecen integrados sólo por una o dos empresas.

Tabla 4.4: Análisis de varianza: comparación entre sectores industriales

SECTORES	INDICADORES PROMEDIO POR SECTOR AÑO 2016				
	GNO/GT	GNO/GO	UAI/UAI+GNO	ROI	ROE
Minería	3.38%	3.51%	-26.12%	-26.25%	-26.13%
Comercio	2.07%	2.12%	-19.88%	-19.75%	-19.86%
Combustible	3.22%	3.33%	-35.68%	-36.00%	-35.72%
Elec. Y Agua	9.52%	10.78%	-21.71%	-21.71%	-21.71%
Alim y Bebidas	2.32%	2.38%	-17.69%	-16.74%	-16.78%
Otros	3.00%	3.22%	-29.39%	-36.75%	-37.55%
Grados de libertad entre grupos	5	5	5	5	5
Grados de libertad intra grupos	26	26	26	26	26
F	7.999	7.7024	1.237	1.421	1.521

Nivel de significación 0.05					
F crítico	2.587	2.587	2.587	2.587	2.587

Fuente: Elaboración propia con información de los Estados Financieros

Los valores que presenta la tabla 4.4, permiten obtener las siguientes deducciones: Las medias de los cinco indicadores son disímiles en todos los sectores, lo que significa que existen diferencias significativas en la forma en que influyen los gastos no operacionales en las principales actividades que realizan las corporaciones en sus respectivos negocios. Los resultados de la prueba F (7.999 y 7.7024) mayores al F crítico (2.587) de los ratios gastos no operacionales sobre gastos totales y sobre gastos propios de la actividad confirman este comentario. Se presenta mayor variabilidad **entre** los sectores que **dentro** de los sectores.

Con respecto a la disminución que originan los gastos no operacionales en las utilidades, en el retorno de los activos y en el retorno para los accionistas, si bien las medias sectoriales son distintas, los resultados del análisis de varianzas que determinan un valor de F menor al valor crítico, en los tres indicadores, 1.237, 1.421 y 1.521, señalan que las diferencias no son significativas entre los sectores industriales. En este caso, existe mayor variación **dentro** de los sectores que **entre** los sectores industriales.

4.8. Indicadores que discrepan

De las 35 corporaciones que pertenecen al IPSA tres corporaciones no fueron incorporadas al promedio: CMPC S.A., Parque Arauco S.A. y Sudamericana de Vapores. La tabla 4.5 muestra los indicadores financieros de estas empresas.

Tabla 4.5: Indicadores financieros de empresas que divergen

EMPRESA	GNO/GT	GNO/GO	UAI/UAI+ENO	VAR. ROI	VAR. ROE
P. ARAUCO	45.96%	85.05%	-27.67%	-27.61%	-27.67%
CMPC	5.08%	5.35%	-115.98	-116 %	-116.07%
SUDAM. DE VAPORES	7.59%	8.22%	-150.99%	-150%	-152.04%

Fuente: Elaboración propia con información de los Estados Financieros

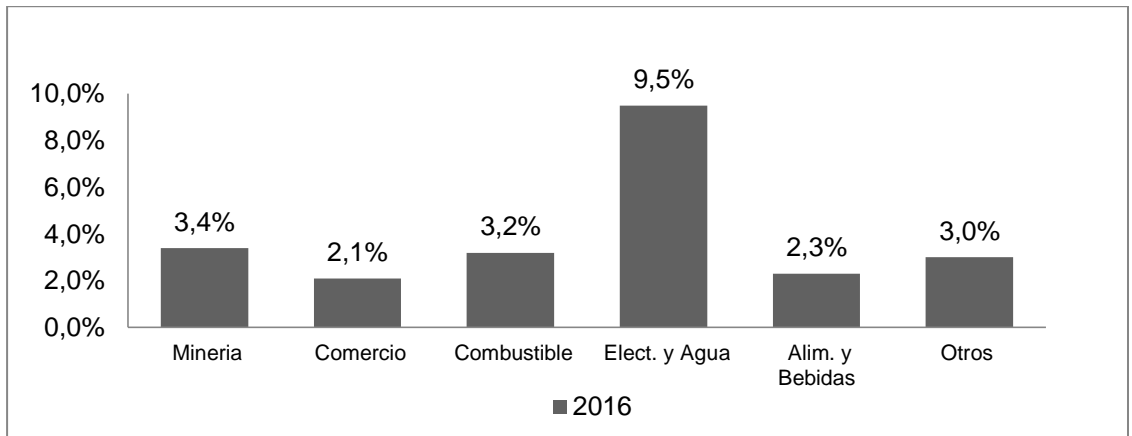
La empresa Parque Arauco destaca la gran discrepancia que tienen, en relación a la media, sus gastos no operacionales con respecto a los gastos totales (45.96%) y a los operacionales (85.05%). A pesar de esta marcada desigualdad, las utilidades, el retorno de los activos y el retorno de los accionistas evidencian un comportamiento cercano a la media del sector en que participa.

En las corporaciones CMPC y Sudamericana de Vapores, los gastos no operacionales siguen una conducta similar a la media de sus sectores, no obstante, en estas empresas estos desembolsos con su empleo, ocasionan pérdidas, disminuyen la rentabilidad de los activos y la rentabilidad de los accionistas. Con respecto a esta última, la rebaja es más que proporcional, el efecto apalancamiento es negativo, en vez de causar un aumento en la rentabilidad de los accionistas, reduce su rendimiento.

5. CONCLUSIONES

Los resultados de la investigación descritos en el punto 4 describen el comportamiento que tienen los GNO en las empresas examinadas mediante la media y la desviación estándar. La importancia de los GNO en las actividades de las corporaciones ha quedado en evidencia. Aunque de pequeña magnitud el efecto que tienen sobre los resultados económicos y financieros fundamenta esta afirmación. Es también importante revisar la aplicación que tienen en los distintos sectores industriales. La contribución de estos gastos a los gastos totales y los gastos operacionales por sector industrial se muestra en los gráficos 5.1 y 5.2

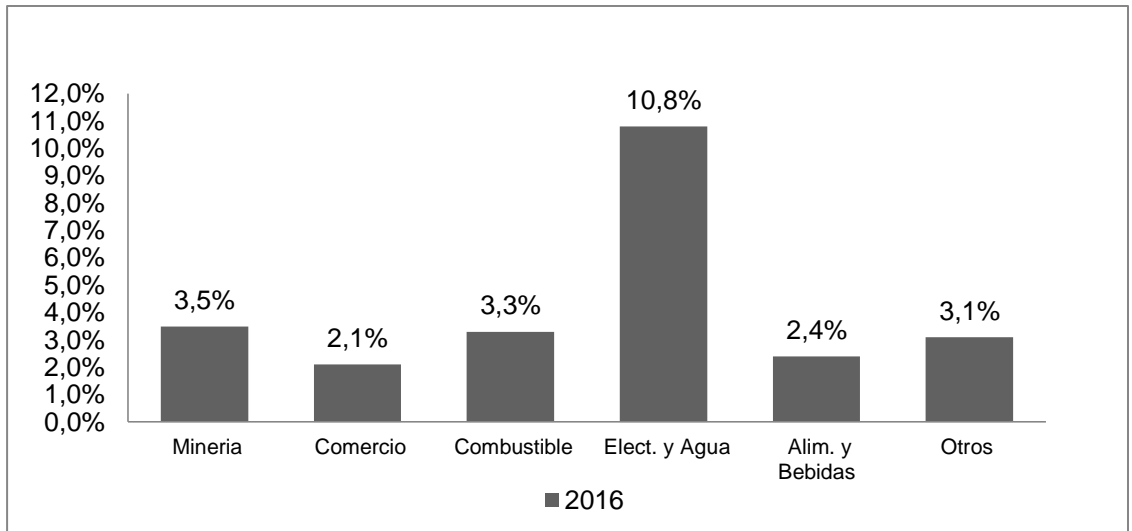
Gráfico 5.1 GNO sobre Gasto Total



Fuente: Elaboración propia en base a medias determinadas

La proporción promedio de los GNO sobre el Total de Gastos observada en las empresas IPSA es poco relevante, en el año 2016, no sobrepasó el 4.25%. El análisis sectorial, según lo indica el gráfico 5.1, destaca un comportamiento muy similar entre los sectores. El sector Electricidad y Agua muestra la más alta proporción de GNO y el Sector Alimentos y Bebidas el más bajo porcentaje.

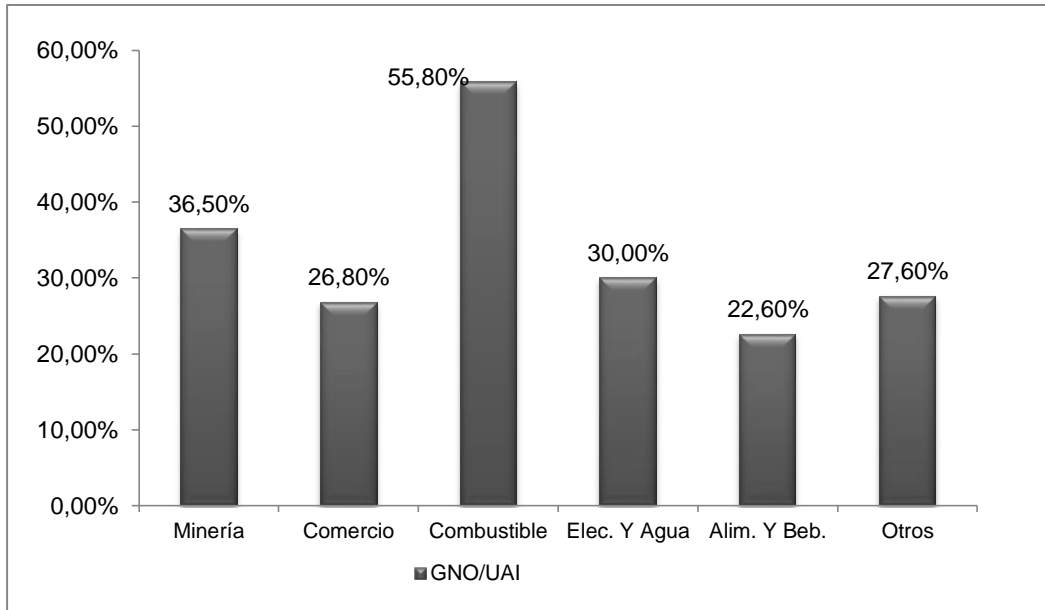
En su relación con los gastos propios de las actividades de las corporaciones según se puede observar en el gráfico 5.2 su intervención es análoga.

Gráfico 5.2 GNO sobre Egresos Operacionales

Fuente: Elaboración propia en base a medias determinadas

Las 32 corporaciones pertenecientes al IPSA muestran que los GNO escasamente representan el 4.6% de los gastos operacionales. El análisis sectorial permite observar que es el sector de electricidad y agua el que más influye sobre este promedio, el resto de los sectores están por debajo de este promedio y es el sector comercio el que menos se destaca por sus actividades extraordinarias.

La repercusión de estos gastos en los resultados se puede observar en primer lugar en el gráfico 5.3 donde se resalta la proporción que los GNO tienen con respecto a las utilidades antes de impuesto. En todos los sectores, el porcentaje es superior al 20% y es en el sector combustible donde se muestra su mayor repercusión.

Gráfico 5.3 : GNO sobre UAI

Fuente: Elaboración propia en base a medias determinadas

En segundo lugar, cuando los GNO se restan de las utilidades antes de impuestos originan aproximadamente el mismo efecto en las utilidades, en el retorno de los activos y en el retorno del patrimonio. La tabla 4.4 reafirma este comentario. El sector que menos se ve afectado es alimentos y bebidas donde se advierte una disminución de sus utilidades en un 17.69%, el retorno de sus activos en 16.74% y el retorno del patrimonio en un 16.78%. En tanto, el sector más perjudicado es el sector combustible con un descenso del 35.68% en sus utilidades, 36% en el retorno de sus activos y 35.72% en el retorno de los accionistas.

En los sectores comparados cuando se contrastan sus indicadores ROI y ROE, se comprueba que los GNO cumplen con el objetivo de aumentar el retorno para sus accionistas y es el sector combustible el que incrementa en mayor proporción este rendimiento y el menor aumento lo proporciona el sector alimentos y bebidas.

Este artículo comprueba en términos empíricos la veracidad de un planteamiento teórico, cuando reflexiona en base a una pequeña muestra dirigida utilizando información de las corporaciones chilenas más representativas de los distintos sectores industriales, muestra que representa el 7.7% de las grandes empresas constituidas como sociedades anónimas abiertas. Las conclusiones que se obtienen en esta investigación derivan en preguntas que son incuestionables: ¿Qué participación tienen los GNO en las micro, pequeñas y medianas empresas? ¿Cuál es la composición de los GNO en estas empresas? ¿Cómo influyen los GNO en la rentabilidad de sus propietarios? La respuesta a estas interrogantes da origen a nuevos trabajos de investigación.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre J., Contabilidad General, Editorial AGU, 15ª edición, 2006, Chile.
- Bado V., López C., Manual Básico de Derecho Comercial, Material de Estudio, 2016, Uruguay.
- Barrow C. Administre sus finanzas. México, Prentice Hall.2002.pp 56
- Bodie Z. Merton R., Finanzas, México, Pearson Educación, 2003, 418 p.
- Bosh J., Vargas L., Contabilidad Tomo II, Editorial Cooperativa de Cultura, 3ª edición, 1991 Chile
- Castro H., Urzua C. Compendio de la Legislación y Jurisprudencia, Editorial Jurídica de Chile, 3ª edición, Chile.
- Ceferino L. Revista ECOS de Economía, Alternativas fundamentales para cuantificar el riesgo operacional, 2010, Colombia
- Cruz C. Políticas y Procedimientos de Control Interno, Tesis para Optar al Título de Ingeniero Civil de la Universidad Técnica de Ambato, 2015, Ecuador.
- De Pina R. Derecho Mercantil, Editorial Porrúa, 32ª edición, 2011, México.
- Franco P., Chang M., Alegría P., Yañez D., Cacula J, Efectos de la modificación en el tratamiento de la diferencia en cambio: impacto contable y financiero, 2016, Colombia.
- Grinblatt M. , Sherindan T. Mercados financieros y estrategia empresarial.2º Edición. España. McGraw-Hill.2003.P 27
- Mantilla R. Derecho Mercantil, Editorial Cultural, 2006, España.
- Memorias anuales de las 35 entidades investigadas
- Ross S., Westerfield R., Jaffe J. , Finanzas Corporativas, Mc Graw Hill, New York U.S.A., 2012: 652 p
- Servicio de Impuestos Internos. Estudios Económicos y Tributarios, 2016, Chile.
- Superintendencia de Valores y Seguros. Entidades Fiscalizadas y Emisión de Oferta Pública, 2016, Chile.
- Superintendencia de Valores y Seguros. NIC1 – IFRS. Circular N° 1469, 2009, Chile.
- Valenzuela M. NIIF vs PCGA, RIL editores, 1ª edición, 2007, Chile
- Van Horne J., Wachowicz J. Fundamentos de administración financiera.11º Edición.
- México. Prentice Hall.2010. PP. 575

ANEXO 1: CORPORACIONES QUE PARTICIPAN EN EL IPSA

2016

Sector Minería	Sector Comercio
CAP S.A. Quiñenco S.A. Sigdo Koppers S.A. Sociedad Química y Minera de Chile S.A.	Cencosud S.A. Forus S.A. Ripley Corp S.A. S.A.C.I. Falabella
Sector Electricidad y Agua	Sector Alimentos y Bebidas
AES Gener S.A. Aguas Andinas S.A. Colbun S.A. E-CL S.A. Empresa Nacional de Electricidad S.A. Enersis S.A. Inversiones Aguas Metropolitanas S.A.	Embotelladora Andina S.A. Compañía Cervecerías Unidas S.A. Coca Cola Embonor S.A. Viña Concha y Toro S.A. Viña San Pedro Tarapaca S.A. Watts S.A.
Otro Sector	Sector Combustible
Grupo Security S.A. Salfacorp S.A. Inversiones La Construcción S.A. Banmedica S.A. Sociedad Matriz SAAM S.A. LATAM Airlines Group S.A. Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. Sonda S.A.	Antrachile S.A. Empresas Copec S.A. Gasco S.A.
	Casos especiales
	Parque Arauco S.A. Empresas CMPC S.A.- Compañía Sud Americana de Vapores S.A.

Fuente: Elaboración propia con datos de la SVS año 2016

**CARACTERIZACIÓN DE INSTITUCIONES ACADÉMICAS QUE DINAMIZAN
MEDIANTE LA GESTIÓN DE RECURSOS, LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN
COLOMBIA.****CHARACTERIZATION OF ACADEMIC INSTITUTIONS THAT DYNAMIZE THROUGH
RESOURCE MANAGEMENT, HIGHER EDUCATION IN COLOMBIA.****José Antonio González Corredor.**Magister en Educación
Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga, Colombia.
E-mail: joseango@gmail.com.**Johanna Patricia Ramírez Adarme**Especialista en Gerencia de Mercadeo
Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga, Colombia.
E-mail: Johannaramirez@ustabuca.edu.co**Resumen**

La investigación es descriptiva y el objetivo general fué caracterizar las instituciones académicas que dinamizan mediante la gestión de recursos la educación superior en Colombia, utilizando una recolección de datos mixta y muestreo por conveniencia (12 Universidades). Los resultados más relevantes fueron: las universidades tienen sede principal, sedes y seccionales, cuentan con acreditación institucional y NTC ISO 9001:2015. Se ofertan entre 1 y 30 programas de pregrado, los técnicos, tecnológicos, maestrías y doctorados están en universidades oficiales. En educación virtual se tienen 29 programas y a distancia 45 programas, lo anterior en todas las universidades objeto de estudio.

Palabras Clave: Caracterización, Universidad, Educación Superior, Colombia**Clasificación JEL :** I25, M21**Abstract**

The research is descriptive and the general objective was to characterize the academic institutions that boost higher education through resources management in Colombia, using a mixed data collection and convenience sampling (12 Universities). The most relevant results were: the universities are headquartered, headquarters and sectional, have institutional accreditation and NTC ISO 9001: 2015. Between 1 and 30 undergraduate programs are offered, technicians, technologists, masters and doctorates are in official universities. In virtual education there are 29 programs and 45 programs in distance, the aforementioned in all the universities under study.

Keywords. Characterization, University, Higher Education, Colombia**JEL Classification:** I25, M21.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Normatividad

Según el Consejo Nacional de Acreditación, la organización de la Educación Superior en Colombia se desarrolla como primera medida a partir de la Ley 115 de 1994 la cual establece que la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos, y de sus deberes. Señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público. CNA (s.f.).

La misma Ley organiza la educación formal en niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal, dirigida a niños y jóvenes en edad escolar, a adultos, a campesinos, a grupos étnicos, a personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas, con capacidades excepcionales, y a personas que requieran rehabilitación social. CNA (s.f.).

La educación Superior es regulada por la Ley 30 de 1992. Las características generales más importantes de la educación superior en Colombia son:

Es entendida como un servicio público que puede ser ofrecido tanto por el Estado como por particulares, y se realiza con posterioridad a la educación media. CNA (s.f.).

Se han definido varios tipos de Instituciones según su naturaleza y objetivos (Instituciones Técnicas Profesionales, Instituciones Tecnológicas, Instituciones Universitarias y Universidades).

Existe un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.

El Estado garantiza la calidad del servicio educativo a través de la práctica de la suprema inspección y vigilancia de la Educación Superior.

Conaces y sus salas organizadas por campos del conocimiento, es el organismo encargado de estudiar el cumplimiento de condiciones mínimas de calidad y dar su concepto ante el Ministerio de Educación para el otorgamiento del Registro Calificado de los programas.

Existe un Sistema Nacional de Acreditación del cual hace parte el Consejo Nacional de Acreditación ww.cna.gov.co creado por la Ley 30 de 1992 el cual tiene la responsabilidad de dar fe pública de los altos niveles de calidad de las instituciones de educación superior y sus programas académicos.

Las políticas y planes para el desarrollo de la Educación Superior son, primeramente, propuestos por el Consejo Nacional de Educación Superior (Cesu), organismo con

funciones de coordinación, planificación, recomendación y asesoría, integrado por representantes de todas las instancias relacionadas con la educación superior.CNA (s.f.).

1.2. Campos, niveles e instituciones de la educación superior

Los campos de acción definidos por la educación superior en Colombia son: el de la técnica, el de la ciencia, el de la tecnología, el de las humanidades, el del arte y el de la filosofía. (art. 7, Ley 30 de 1992 citado por CNA (s.f.)). Por tanto, los programas académicos que ofrecen las instituciones de educación superior deben estar inscritos dentro de estos campos de acción, siendo ellos conformes a los propósitos de formación de cada institución. (art. 8 Ley 30 de 1992 citado por CNA (s.f.)). Dichos programas académicos pueden desarrollarse en niveles de pregrado y postgrado.CNA (s.f.).

Los programas de pregrado preparan para el desempeño de ocupaciones, para el ejercicio de una profesión o disciplina determinada, de naturaleza tecnológica o científica o en el área de las humanidades, las artes y la filosofía. De la misma manera, los programas de postgrado denominados como especializaciones, son aquellos que se desarrollan con posterioridad a un programa de pregrado y posibilitan el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias'. Los demás postgrados, como maestrías, doctorado y post doctorado basan su quehacer en la investigación como fundamento y ámbito necesarios de su actividad, para acceder al doctorado no es necesario cursar la maestría.CNA (s.f.).

Son instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, aquellas facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en profesiones o disciplinas y programas de especialización.(art. 18 - Ley 30 de 1992 citado por CNA (s.f.)).

Las instituciones de carácter tecnológico están habilitadas, según la Ley 749 de 2003, artículo 2 citado por CNA (s.f.) para ofrecer programas por ciclos propedéuticos.

Son universidades las reconocidas actualmente como tales y las instituciones que acrediten su desempeño con criterio de universalidad en las siguientes actividades: la investigación científica o tecnológica; la formación académica en profesiones o disciplinas y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional. (art. 19 Ley 30 de 1992 citado por CNA (s.f.)). Estas instituciones están igualmente facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, profesiones o disciplinas, programas de especialización, maestrías, doctorados y post-doctorados, de conformidad con la Ley.

1.3. Aseguramiento de la Calidad

Para brindar garantías en los temas de evaluación, certificación y acreditación de la calidad de a educación superior en Colombia, se ha creado dentro del sistema educativo, el denominado Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior conformado por los organismos, las acciones y las estrategias que aplican desde el proceso mismo de creación y establecimiento de una institución de educación superior, hasta el desempeño del profesional que egresa del sistema.CNA (s.f.).

1.4. Acreditación de Alta Calidad

El Sistema Nacional de Acreditación en Colombia, se creó en la Ley 30 de 1992, con el objeto fundamental de garantizar a la sociedad que las instituciones de educación superior que hacen parte de él, cumplen los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos. Se trata de un instrumento de fomento de la calidad de la educación superior, distinto a la inspección y vigilancia, que le compete constitucionalmente al Estado para garantizar la calidad de la educación y el cumplimiento de sus fines. CNA (s.f.).

Para iniciar el proceso de acreditación se requiere de la voluntad expresa de la institución ante el CNA, para adelantar el proceso de acreditación de uno o más de sus programas, para lo que se requiere el cumplimiento de ciertas condiciones esenciales. Estas condiciones son de índole normativo, académico y administrativo. En lo normativo se considera el respaldo legal para el funcionamiento de la institución y del programa, así como el cumplimiento de las normas que la Ley colombiana ha establecido; en lo académico los requisitos se orientan a la disposición de una Misión claramente definida en el marco del Proyecto Institucional, contar con un cuerpo profesoral apropiado, varias promociones de egresados y la infraestructura adecuada; en lo administrativo requiere de una estructura organizacional, con sistemas de administración y gestión y los recursos financieros necesarios. Una vez se haya agotado esta fase documental, el CNA realizará una visita de verificación de condiciones iniciales a la institución, en la cual se recomendará la continuidad ó no del proceso. CNA (s.f.).

El modelo está organizado por etapas de obligatorio cumplimiento por parte de los actores que participan en el proceso. El éxito de éste radica en el compromiso que asumen tanto las instituciones, la comunidad académica, así como el organismo responsable en el desarrollo de cada una de las etapas, bajo criterios de transparencia, de organización y de responsabilidad, entre otros. CNA (s.f.).

La educación ha sido siempre en las sociedades una condición de posibilidad de la vida colectiva. Sólo a través de ella la sociedad logra mantenerse unida alrededor de los principios que le dan identidad y que dan coherencia a las acciones de los asociados (ideas de bien, de justicia, de cooperación, saberes compartidos sobre la naturaleza y sobre el mundo social, formas de relación y de reconocimiento). La educación permite la apropiación por las nuevas generaciones del acumulado de conocimientos y técnicas construidos y sintetizados a lo largo de la historia y, también, la generación de nuevos conocimientos que la sociedad requerirá para enfrentar problemas en el futuro. Las sociedades dependen de la educación para mantener y para enriquecer su vida espiritual y su vida material. La educación debe hacer posible la construcción permanente de conocimiento, la ampliación de las posibilidades de desarrollo de las sociedades y el enriquecimiento constante de su capacidad de comprensión de sí mismas y de su entorno. CNA (s.f.).

En la sociedad contemporánea, la preparación necesaria para intervenir eficazmente en el logro de los ideales sociales implica el acceso a conocimientos especializados y a formas de razonamiento que permitan juzgar con criterio de universalidad. Las instituciones de educación superior cumplen una tarea fundamental en la formación de competencias que se requieren para la productividad creciente de la sociedad y para la vida democrática. A la

educación superior le compete formar intelectuales capaces de responder a las necesidades sociales con la herramienta de los conocimientos actuales, y de pensar y proponer alternativas viables de desarrollo que sean coherentes con los ideales establecidos a lo largo de la historia y expresados en las normas legales. La educación superior es responsable de la formación de profesionales capaces de crear conocimiento y de proponer nuevas formas de análisis y nuevas herramientas y relaciones de trabajo en todas las áreas. La educación superior es, en síntesis y como dice la Constitución, un servicio público que tiene una función social estratégica y que por tanto debe ser prestado con la mayor calidad posible. CNA (s.f.).

El modelo que ahora se propone para la acreditación institucional perfecciona la tarea del que ha venido siendo sometido a prueba con éxito en la acreditación de programas. En ambos modelos, la calidad aparece como una síntesis de aspectos que recogen la complejidad de los objetos considerados. En ambos casos se parte de un ideal de educación superior, aunque en la acreditación institucional éste se refiera a óptimos de calidad relacionados con la misión, objetivos, organización y funciones de la institución como un todo. CNA (s.f.).

En el caso de las instituciones de educación superior, existen elementos universales que corresponden a la naturaleza históricamente definida de la educación superior globalmente considerada y a las características distintivas de los distintos tipos de institución. Pero, dada la variedad de proyectos específicos dentro de cada tipo de institución y la importancia de atender a la pluralidad de necesidades y contextos, la calidad debe considerarse no sólo en su relación con modelos institucionales universales sino también con los ideales particulares expresados en las misiones y en los proyectos institucionales. CNA (s.f.).

1.5. Estado actual de la educación universitaria en Colombia

Según el MIDE universitario, durante los últimos 10 años, la matrícula de los programas de pregrado universitario, ha aumentado en un 61%, pasando de tener un total de 963.167 estudiantes matriculados en el primer semestre de 2008 a 1.548.485 en el primer semestre de 2017; este crecimiento se ha visto afectado por el crecimiento de la matrícula en todo el sistema de educación superior, la cual ha aumentado en un 51% durante el mismo periodo. En adición a ello, la participación de la matrícula universitaria en la de todo el sistema de educación superior ha aumentado considerablemente, pasando de tener un 67% en 2008 a un 73% en el año 2017 y superando la participación de la formación técnica y tecnológica, que en conjunto han tenido una participación que ha oscilado entre el 32% y el 28%. (Mejía, Barajas, & Fajardo, 2018).

Con relación a los programas académicos, se puede evidenciar que los programas de pregrado universitario que cuentan con mayor número de matriculados son aquellos que pertenecen a las áreas del conocimiento de Economía, Administración, Contaduría y Afines e Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines, las cuales han mantenido una participación mayor al 25% dentro de toda la matrícula universitaria de 2008 a 2017, seguidos de los programas pertenecientes al área del conocimiento de Ciencias Sociales y Humanas y ciencias de la educación, cuya participación ha oscilado entre el 19% y 23% y el 11.5% y 10.3% respectivamente en el mismo periodo de tiempo. (Mejía, Barajas, & Fajardo, 2018).

Por otra parte, el total de graduados del Sistema Universitario creció en un 82%, pasando de 114.710 graduados en 2008 a 208.917 en el año 2017 y encontrándose por debajo de la tasa decrecimiento de graduados de todo el sistema de educación superior, cuya variación en el mismo periodo fue del 130%. Es importante destacar que, si bien los graduados de los programas de modalidad universitaria tienen la mayor participación en la totalidad de graduados del sistema, dicha participación se ha reducido a través de los años, pasando del 72% en 2008 al 57% en 2017. Este efecto se puede atribuir a la mayor participación que han adquirido los graduados de programas tecnológicos dentro del sistema, la cual pasó del 14% al 37% en el mismo periodo. (Mejía, Barajas, & Fajardo, 2018).

1.6. MIDE Universitario

La revista semana en su publicación ¿Cómo está la calidad de la educación superior en Colombia? Publicó las principales conclusiones del MIDE Universitario realizado por el Ministerio de Educación para la medición de la calidad en educación superior. El Modelo de Indicadores de Desempeño de Educación (Mide) evaluó 226 de las 292 instituciones que hay en el país. De acuerdo con el Mide, estos son algunos de los avances que se han dado en materia de educación superior para el país:

Aumento en número de graduados: En los últimos cinco años ha aumentado en un 30% el número de graduados de programas de pregrado y en un 90% los de posgrado. (Revista Semana, 2017).

Reducción en la deserción: En programas universitarios, la deserción bajó 1 punto porcentual en los últimos dos años, mientras que en programas de formación técnica o tecnológica disminuyó 5 puntos. Esto significa que se logró que alrededor de 48.000 jóvenes permanecieran en el sistema educativo, en el nivel superior. (Revista Semana, 2017).

Formación docente: En los últimos tres años se han registrado 1.950 docentes adicionales con doctorado y 7.171 nuevos docentes con maestría. (Revista Semana, 2017).

Empleabilidad de egresados: De acuerdo con la cartera educativa, la empleabilidad formal de los egresados de programas universitarios de las instituciones evaluadas es del 81,28%. Al mismo tiempo, la empleabilidad formal de los egresados de programas Tecnológicos y Técnicos Profesionales de las instituciones evaluadas es del 73%. (Revista Semana, 2017).

Investigación: En los últimos tres años se observa un incremento del 19% en los artículos registrados anualmente en Web of Science y del 22% en Scopus. En investigación de instituciones con programas de formación técnica o tecnológica, es de resaltar que las instituciones medidas registraron ante Colciencias 384 patentes de utilidad y 84 empresas de base tecnológica. Si bien hay algunos avances en investigación, también es importante avanzar en el cierre de brechas. Diez de las 174 instituciones evaluadas en MIDE U generan el 50% de la producción científica, según datos de Colciencias (Revista Semana, 2017).

1.7. Rankings a nivel Internacional

Scimago institutions rankings es un recurso de evaluación científica para evaluar universidades en todo el mundo e instituciones enfocadas en la investigación. Las instituciones académicas y relacionadas con la investigación se clasifican según un indicador compuesto que combina tres conjuntos diferentes de indicadores basados en el desempeño de la investigación, los resultados de la innovación y el impacto social. Scimago institutions rankings. (s.f).

1.8. Rankings a nivel Nacional

SAPIENS RESEARCH GROUP es una firma de consultoría constituida legalmente en Colombia desde hace más de quince años, tiempo en el cual se ha destacado por publicar distintos tipos de estudios, reportes y clasificaciones derivados de análisis sobre las dinámicas de la educación e investigación de las instituciones de educación media y superior del país. Sapiens Research (s.f).

1.9. Objetivo General: caracterizar las instituciones académicas que dinamizan mediante la gestión de recursos la educación superior en Colombia.

2. DESARROLLO.

2.1. **El tipo de investigación** es descriptiva, debido a que se analizaron aspectos principales de Universidades de carácter académico y activas en Colombia como: ubicación geográfica, tipo de institución, propietarios, acreditación, normas ISO, programas de pregrado, técnicos y tecnológicos, posgrado, educación a distancia y educación virtual. Para ello fué necesario identificar las instituciones tanto públicas como privadas que se encuentran entre los primeros 20 lugares según ranking U-Sapiens pero a su vez se tuvo en cuenta informes del Ministerio de Educación de Colombia como el MIDE sobre las instituciones con avances significativos en la gestión de recursos para la docencia, investigación, internacionalización, la responsabilidad social universitaria entre otros.

2.2 **La recolección de datos** fue mixta, cualitativa y cuantitativa, utilizando como instrumento el cuestionario con preguntas cerradas. Se tuvo en cuenta como primera medida la ubicación dado que varias de ellas se encontraban en diferentes ciudades del país, es de resaltar que Colombia es un país con diversidad social, cultural y económica, ello promueve que la educación avance de manera rápida en las ciudades más importantes del país y de manera lenta pero acertada en ciudades lejanas a la capital. El tipo de institución y propietarios también facilitaron evidenciar los dos modelos de gestión de recursos pues los procesos académicos y administrativos difieren en organizaciones públicas y privadas para el desarrollo de las funciones de cada institución. Por eso el instrumento seguidamente cuestiona temas relacionados con acreditación, certificaciones, oferta de programas de pregrado, especialización, maestría, doctorado, educación continua y educación virtual entre otros.

El análisis cualitativo del instrumento se realizó a partir de los resultados cuantitativos como los porcentajes presentados en las diferentes gráficas, luego se realizó un análisis desde la perspectiva y reflexiones de los investigadores para finalmente realizar un contraste de los

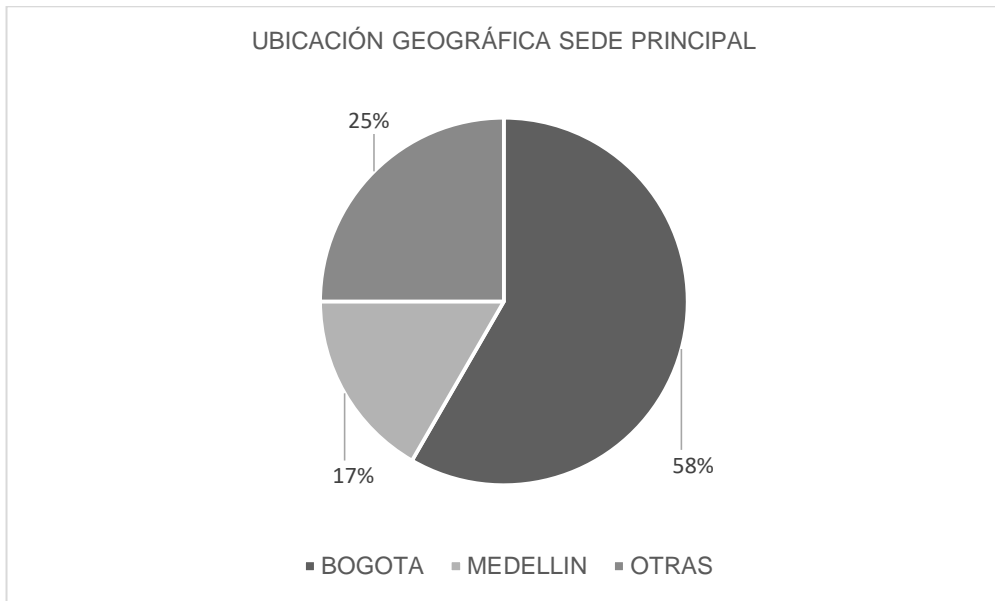
hallazgos, la reflexiones de los investigadores y las fuentes secundarias relacionadas con la pregunta en cuestión.

2.3 **La población** objeto de estudio fueron las Universidades de carácter académico y activas en Colombia tanto públicas como privadas, y el tipo de **muestreo** fue no probabilístico por conveniencia, tomando 12 Universidades de carácter académico y activas en Colombia. La razón social de cada una de las empresas son de carácter confidencial del presente estudio.

3. RESULTADOS.

De acuerdo al objetivo de la investigación que era analizar 12 empresas Universidades de carácter académico y activas en Colombia, se procede a describir los resultados mediante la aplicación, tabulación y análisis de un instrumento cuantitativo así:

La Gráfica 1. muestra que el 58% de las instituciones de educación superior en Colombia objeto de estudio de esta investigación, se encuentran ubicadas en el distrito capital de la ciudad de Bogotá D.C, por otra parte un 17% en la ciudad de Medellín del departamento de Antioquia y por último en un 25% en otras ciudades y departamentos comprendidos hacia la región caribe: Bolívar, Guajira, Magdalena, Atlántico, Córdoba, Sucre, Cesar, hacia la región pacífica: Choco, Valle del Cauca y Nariño, hacia la región andina: Quindío, Huila, Caldas, Boyacá, Santander, Norte de Santander, Arauca y Risaralda hacia la región amazónica: el Amazonas, hacia la región de los llanos orientales: Meta y Casanare y hacia la región insular: las islas de San Andrés y providencia, esta mayor cobertura se presenta de acuerdo consulta en el SNIES (2018), por los tipos de cubrimiento como Centros tutoriales y convenios con los que cuentan estas instituciones objeto de estudio.

Gráfica 1. Ubicación geográfica de las instituciones de educación superior

Fuente: Autores 2019

Así mismo, la cobertura de la educación superior en país según la OCDE (2012), en su documento de la educación Superior en Colombia indica que en cuanto al acceso geográfico, que: “Colombia se halla ante una situación en la que las instituciones de educación superior y la oferta educativa se concentran de manera no proporcionada en determinadas regiones y ciudades, en especial en la capital del país”. Lo cual se evidencia actualmente en las más importantes instituciones de educación superior del país que sus sedes principales se encuentran en la ciudad capital y así mismo las caracterizadas en este estudio.

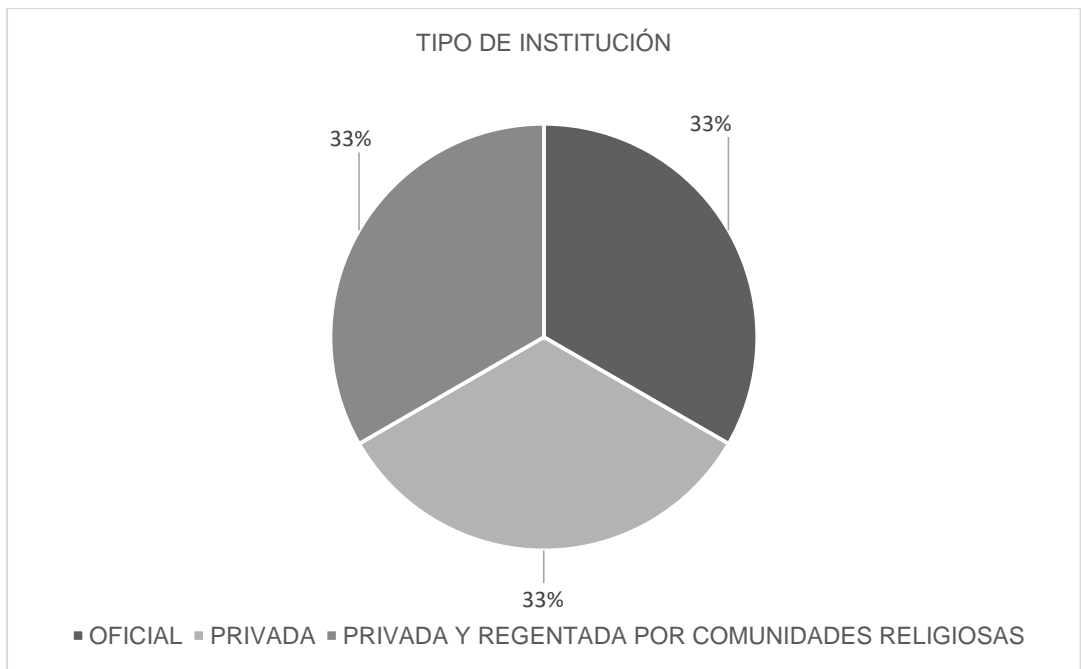
Los datos de la gráfica 2, para una muestra de 12 universidades en Colombia, indica que el 33% son instituciones privadas, seguidas por un 33% de sector público y por último las regentadas por comunidades religiosas y unidas al sector privado dan un resultado en el sector privado de un 66%. Al observar la naturaleza jurídica de las instituciones y conocer el origen de su creación, se pueden identificar las principales características que las definen, dado lo anterior en estas instituciones se evidenció que en primera instancia son de carácter privado y adicional sin ánimo de lucro, por otra parte, en el caso de las empresas privadas se identificaron los siguientes atributos que son Fundaciones y corporaciones que comprenden el 66% y las de naturaleza oficial son del departamento y del orden nacional que son en un 33%.

Desde esta perspectiva anota el tratadista Juan Carlos Jaramillo Díaz, en su obra “Entidades sin Ánimo de Lucro – Características y aplicaciones prácticas del Régimen legal y Tributario” (Bogotá, Legis S. A., 6ª edición, 2014, págs. 115, 767): “En las asociaciones o

corporaciones aparece como elemento característico el sustrato personal, la unión de personas que de común acuerdo establece y realiza un fin colectivo; y en las fundaciones el elemento característico está dado por la voluntad de afectar un patrimonio para la consecución de una finalidad determinada". Por último, Jaramillo (2014) expresa con la frase contundente e ilustrativa "las entidades sin ánimo de lucro no son entidades con ánimo de pérdida". Lo que ha caracterizado en mayor proporción la categoría del tipo de entidad en las instituciones universitarias para este estudio.

En cuanto a los entes universitarios públicos el gobierno Nacional genera aportes especiales en materia presupuestal y por la autonomía que representan estas universidades gozan de "prerrogativas del orden constitucional y legal" (Art. 87 Ley 30 de 1992), según Ministerio de educación Nacional (2010). Por otro lado, Barrero, A. (2001). indica de la personalidad jurídica "está encaminada a satisfacer una realidad histórica del ejercicio del comercio que requería y requiere que no se afecte totalmente todo su activo patrimonial en una aventura empresarial" (pág. 18).

Gráfica 2. Tipo de sector en las Instituciones de educación Superior



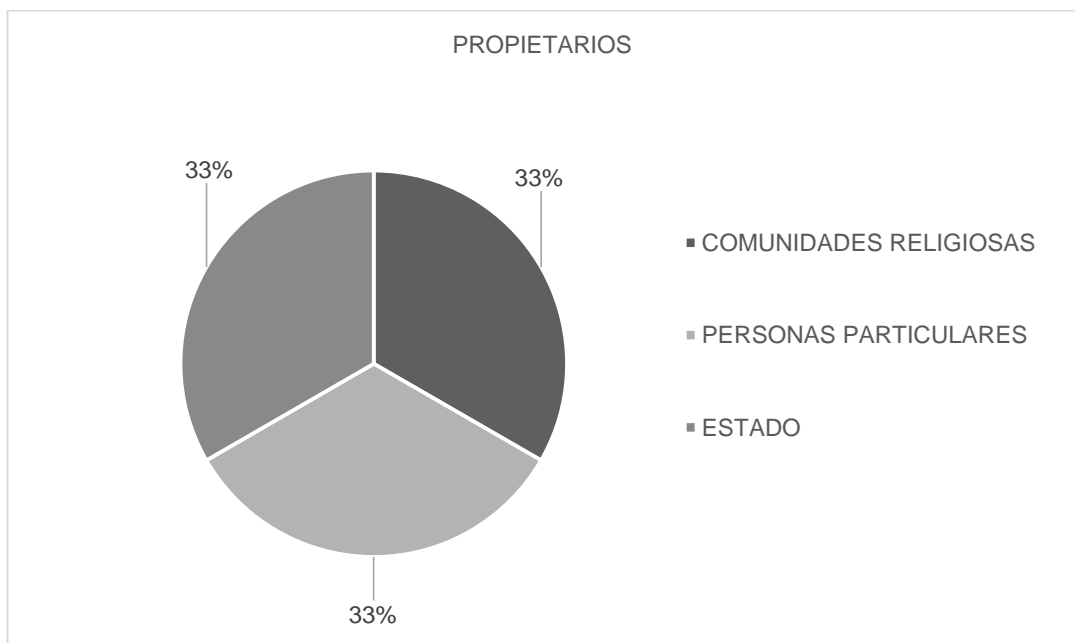
Fuente: Autores 2018

Los datos de la gráfica 3, indican que el 33% de las instituciones sus propietarios son personas particulares, seguido de un 33% son propiedad del estado colombiano y con un 33% de las comunidades religiosas.

Se evidencia como características de los propietarios de las universidades estudiadas que son personas de naturaleza jurídica que se subcategoriza con particularidades de regencia por comunidades religiosas que son colectividades católicas, congregación de hermanos y órdenes religiosas; por otro lado, las personas naturales de acuerdo a la clasificación por sociedades, su determinación estará dada por su origen de capital y de acuerdo a como fueron constituidas entre ellos se pueden encontrarse empresarios, empresas de núcleos familiares entre otras, adicional de acuerdo a la característica sin ánimo de lucro de las instituciones de educación superior estas se exceptúan del registro en la cámara de comercio según lo menciona Barrero, A. (2001) (pág. 437)

Esto conlleva a que se acuerdo a la legislación colombiana, los diferentes propietarios de las instituciones de educación superior surgen por sus particularidades e intereses colectivos y del estado y las propias comunidades, todos propendiendo por el derecho a la educación de una sociedad.

Gráfica 3. Propietarios de las instituciones de educación superior



Fuente: Autores 2018

La gráfica 4. Las instituciones de educación superior objeto de esta investigación el 100% están acreditadas en Alta Calidad, Las IES son reconocidas por el Ministerio de Educación como prestadoras de servicio público de educación en el territorio Colombiano, son entidades con naturaleza jurídica que propenden por contar con los más altos estándares para desarrollar programas académicos, y en esta naturaleza el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), creado por la Ley 30 del 28 de Diciembre de 1992 y reglamentado por el Decreto 2904 de 31 de Diciembre de 1994 contribuye por fomentar la alta calidad en las

IES y así garantizar a la sociedad que las instituciones cuentan con los niveles de calidad para realizar sus propósitos y objetivos según lo describe el CNA(s.f) en su misión corporativa.

Dentro de los lineamientos para la acreditación institucional del Consejo Nacional de Acreditación- CNA -2015 y el Consejo de educación Nacional – Cesu en el acuerdo 03 de 2014, indican en el factor de recursos financieros que las instituciones deben garantizar los recursos necesarios para dar cumplimiento a los proyectos educativos y mostrar eficiencia de los mismos y uno de los aspectos a evaluar son la estabilidad y solidez financiera para garantizar las acciones propuestas del plan de desarrollo Institucional (CNA-2015).

Por tanto, las instituciones de educación superior objeto de esta investigación van más allá de cumplir con unas condiciones mínimas a lo establecido, propendiendo por la maximización del valor a la sociedad generando un impacto de excelencia académica en sus estudiantes.

Gráfica 4. Instituciones acreditadas en Alta Calidad de las instituciones de educación superior



Fuente: Autores 2018

La gráfica 5 muestra que el 100% de las instituciones de educación superior en Colombia están certificadas con las ISO 9001:2015 y se evidencian que una institución oficial está certificada con ISO 14001:2015. Lo anterior reconoce que las instituciones propenden por mejorar sus procesos, procedimientos y desempeño con el objetivo de asegurar la perdurabilidad de las instituciones y dar continuidad en la implementación de eficacia en el sistema de gestión de la calidad. Estas son decisiones estratégicas para desarrollar su

desempeño global y es base para su sostenibilidad en el tiempo, cumpliendo así estándares internacionales certificables regulados por la gestión de la calidad.

Se pudo observar que 11 de las entidades son certificadas por Icontec y 1 por otra entidad. De acuerdo al Icontec como institución sin ánimo de lucro de cobertura internacional a través de sus servicios que están orientados a la competitividad de las organizaciones se identificaron los siguientes alcances de las instituciones de acuerdo a verificación en Icontec (2018) corresponden de manera general lo concerniente a: “servicios de apoyo a la gestión académica”, “servicios de gestión de Bibliotecas”, diseño y prestación de servicios de educación superior”, “prestación de servicios de consultoría” y “servicios de educación no formal”. De acuerdo a ISO (2015), como Organización Internacional de Normalización presentan características de esta norma el pensamiento basado en riesgos, modelos de excelencia y el aprovechamiento de las oportunidades de mejora.

Gráfica 5. Instituciones de educación superior certificadas con norma ISO



Fuente: Autores 2018

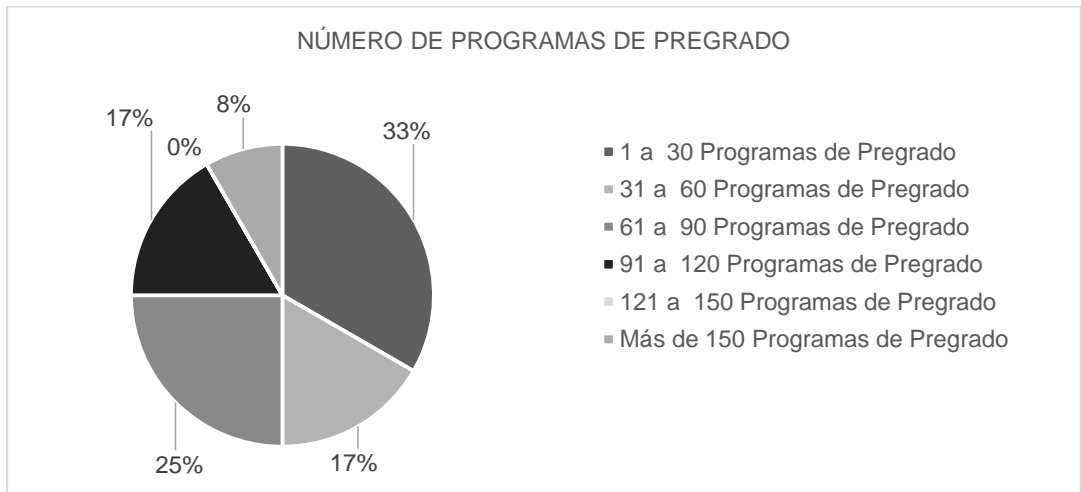
Los datos de la gráfica 6, indica que el 33% de instituciones desarrollan de 1 a 30 programas, el 25% de 61 a 90 programas, el 17% de 31 a 60 programas y con otro 17% de 91 a 120 programas y con más de 150 programas en pregrado un 8%.

Se denota que el mayor número de programas de pregrado de acuerdo con la caracterización realizada las representan las instituciones públicas que van en un rango de 90 a más de 150 programas, seguidas de las instituciones regentadas por comunidades

religiosas que oscilan entre 20 a 80 programas de posgrados y los particulares que se encuentran en un rango entre 10 a 40 programas de pregrado.

Dado lo anterior denotara características financieras para la consecución de recursos en su procedencia de ingresos y la focalización que representa cada institución de educación superior de acuerdo con sus fortalezas para la oferta de los programas a nivel local o nacional.

Gráfica 6. Número de programas universitarios activos de pregrado en Instituciones de educación Superior



Fuente: Autores 2018

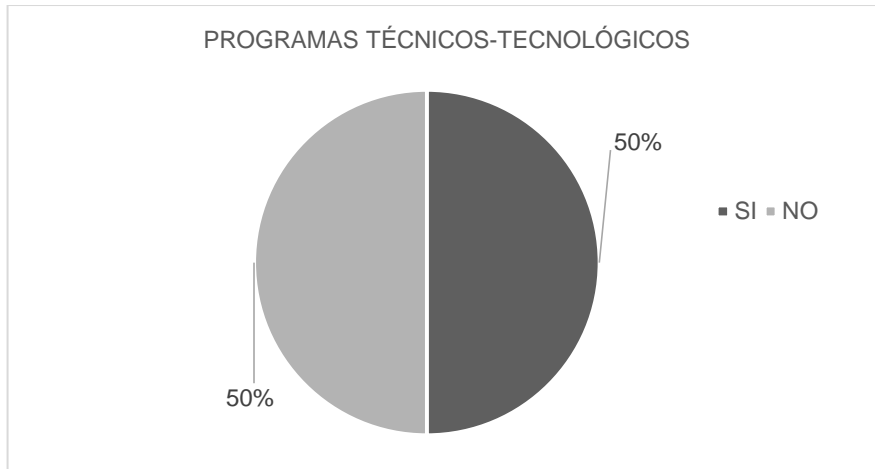
La gráfica 7. Muestra que el 50% de las Universidades ofrecen programas técnicos o tecnológicos y el otro 50% de Universidades no poseen ningún programa de esta índole.

Es importante resaltar que las Instituciones de Educación Superior de carácter oficial tienen una variada y amplia oferta de programas técnicos y tecnológicos teniendo en cuenta la vocación de cada una de las regiones: agrícola, pecuaria, industrial, manufacturero, turístico entre otros. Dicha oferta obedece a que personas que no cuentan con recursos económicos demandan este tipo de formación para en algunos casos profesionalizarse en la misma institución. Es de aclarar el número de programas están entre 1 y 71 programas en promedio.

Según Tirado (2013), En México, en cuanto a la oferta de estudios de licenciatura, actualmente las universidades públicas ofrecen alrededor de 1390 carreras, los institutos tecnológicos públicos ofrecen 654 carreras y el conjunto de instituciones privadas (que abarcan todas las calidades y modalidades) tienen una oferta global de 1250 carreras. Por lo anterior se puede evidenciar que los programas técnicos y tecnológicos de los cuales se habla en Colombia son ofertados directamente por Institutos Tecnológicos Públicos con un

número significativo de programas y no se relacionan este tipo de programas en Universidades públicas o privadas.

Gráfica 7. Número de programas activos de formación técnicos y tecnológicos en Instituciones de educación superior



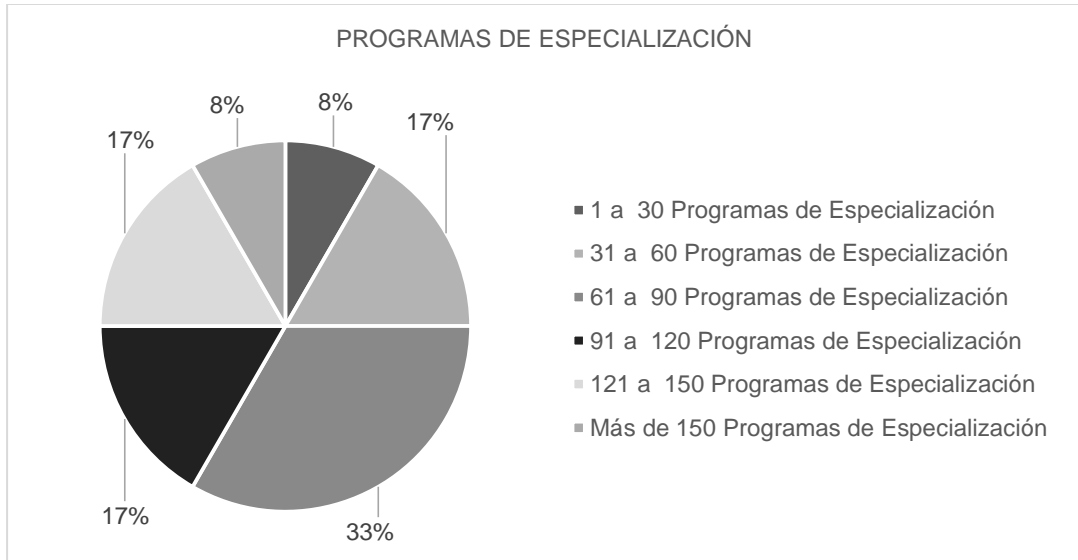
Fuente: Autores 2018

La gráfica 8 evidencia que el 33% de las Universidades ofrecen entre 61 a 90 programas de Especialización, El 17 % de las Universidades ofrecen entre 91 a 120 programas, El 17 % de las Universidades ofrecen entre 121 a 150 programas, El 17 % de las Universidades ofrecen entre 31 a 60 programas, El 8 % de las Universidades ofrecen entre 1 a 30 programas, El 8 % de las Universidades ofrecen más 120 programas.

En la investigación se logró evidenciar que existen Universidades Privadas cuya fortaleza son los posgrados que por extensión se ofrecen en diferentes regiones del país, además dichas instituciones también tienen un número significativo entre 1 y 120 programas de Especialización. Asu vez se observa como las Universidades Públicas tienen una oferta de programas de Especialización entre 1 y 140 programas.

Como lo explica Salgado (2002): se encuentra que hay un relativo (sólo una excepción) consenso en que las especializaciones son programas que se desarrollan con posterioridad al pregrado y tienen estrecha vinculación con las profesiones, por lo tanto, actualizan y desarrollan habilidades que permiten incrementar la competencia profesional y el perfeccionamiento de la misma ocupación. A nivel internacional la Asociación Universitaria Iberoamericana de posgrados -AUIP- indica que en este nivel se exige que el grupo de profesores se mantenga activamente involucrado tanto en la investigación como en el ejercicio profesional.

Gráfica 8. Número de programas académicos de posgrado activos en nivel de formación de especialización en instituciones de educación Superior



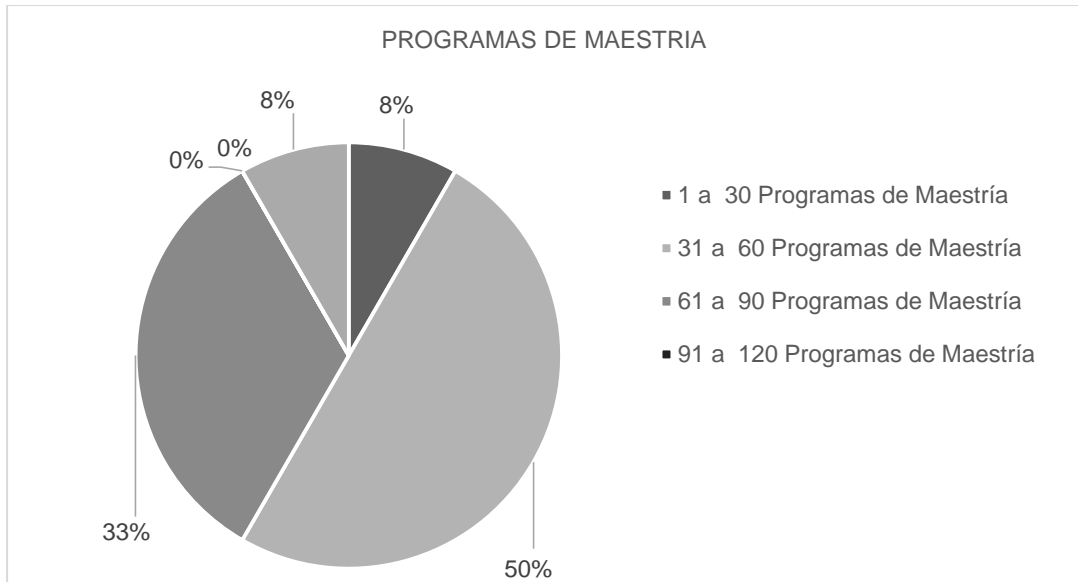
La gráfica 9. El 50% de las Universidades ofrecen entre 31 a 60 programas de Maestría, el 33% de las Universidades tienen entre 61 a 90 programas de Maestría, el 8% de Universidades posee entre 1 y 30 programas de Maestría y el restante 8% de Universidades oferta más de 150 programas de Maestría.

En la presente investigación se pudo apreciar que las Universidades Públicas tienen un número significativo de programas de maestría, ello puede ser debido a los procesos de investigación y la generación de productos de investigación tipo Colciencias, en su mayoría de nuevo conocimiento y de desarrollo tecnológico e innovación. Dichas instituciones también son conocidas en el sector de la educación por la categorización de grupos de investigación en A y A1 e investigadores Senior y Emérito, lo cual es la base fundamental para la creación de Maestrías.

Gutiérrez (2013) en su capítulo de libro *Docencia e investigación ¿ Hacia la universidad investigativa?* Expresa que: La universidad investigativa ha sido hasta hoy un lujo reservado en Europa a Universidades que han sabido acumular tradiciones seculares de estudio y cuentan con el favor de las subvenciones estatales, y en los Estados Unidos, a universidades que gracias tanto a la munificencia de subvenciones estatales como a pródigas fundaciones y a exitosas campañas de fondos pueden delegar la docencia a doctorandos e instructores a fin de que los profesores dediquen todo su tiempo a la investigación básica y no tan básica bien remunerada. Sin embargo, la idea de tener universidades investigativas anima ahora también en los países emergentes, especialmente en los de Asia del este, capaces de movilizar las ricas energías de tradiciones culturales y su proverbial empuje colectivo de producción en la búsqueda diaria

de récords académicos auspiciada por la industria masivamente presente en la enseñanza superior.

Gráfica 9. Número de programas académicos de posgrado activos en nivel de formación de maestría en instituciones de educación Superior



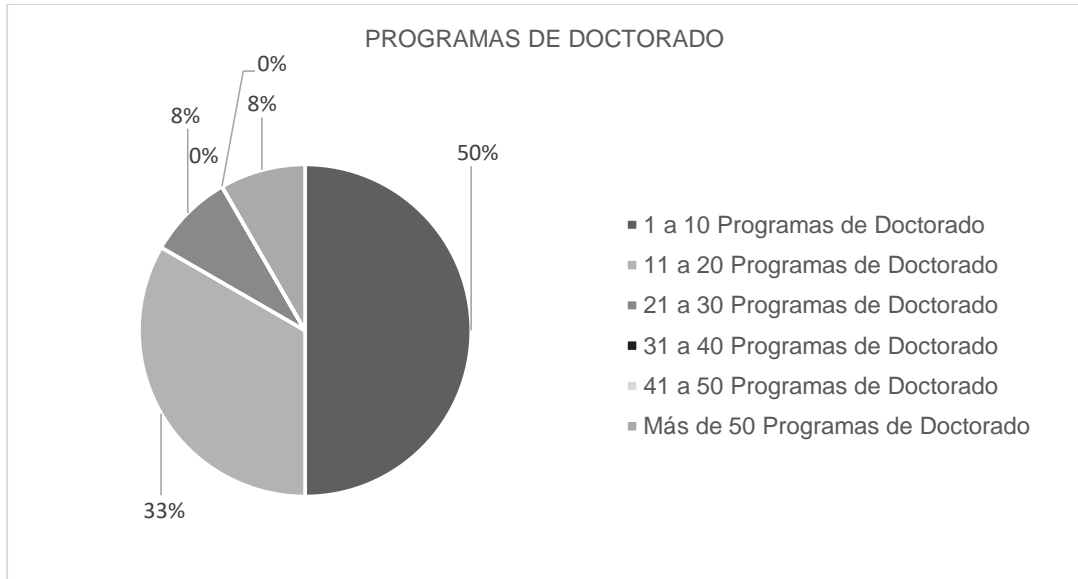
Fuente: Autores 2018

La gráfica 10. El 50% de las Universidades tiene entre 1 a 10 programas de Doctorado, el 33% posee entre 11 a 20 programas de Doctorado, el 8% oferta entre 21 a 30 programas de Doctorado y el otro 8% cuenta con más de 50 programas de Doctorados.

El acceso a la formación de doctores en Colombia, como bien se sabe es difícil ya que las instituciones académicas que ofertan programas de doctorado tiene requisitos como dedicación exclusiva, dominio del idioma inglés y un alto costo en la matrícula, lo cual para un investigador es casi que imposible cumplir dadas sus condiciones socioeconómicas. Entonces una baja tasa de doctores en Colombia trae como consecuencia la escasa oferta de Doctorados en las Universidades ya que no se cuenta con capital intelectual con calidades investigativas para la estructuración de dichos programas. Es de resaltar que las universidades que se destacan por investigación en Colombia que también son pocas logran tener entre 1 y 70 doctorados.

Benavides (2013) señala que: Colciencias ofrece becas para 600 estudiantes doctorales anuales. Si todas las universidades del país buscaran formar anualmente unos 2500 doctores, una universidad de investigación con capacidad de formar 500 doctores anuales tendría que estar dispuesta a buscar financiación anual para unos 380 estudiantes por fuera del presupuesto público, aproximadamente 13.3 millones de dólares suponiendo un costo anual por estudiante de 35.000 dólares.

Gráfica 10. Número de programas académicos de posgrado activos en nivel de formación de Doctorado en instituciones de educación Superior

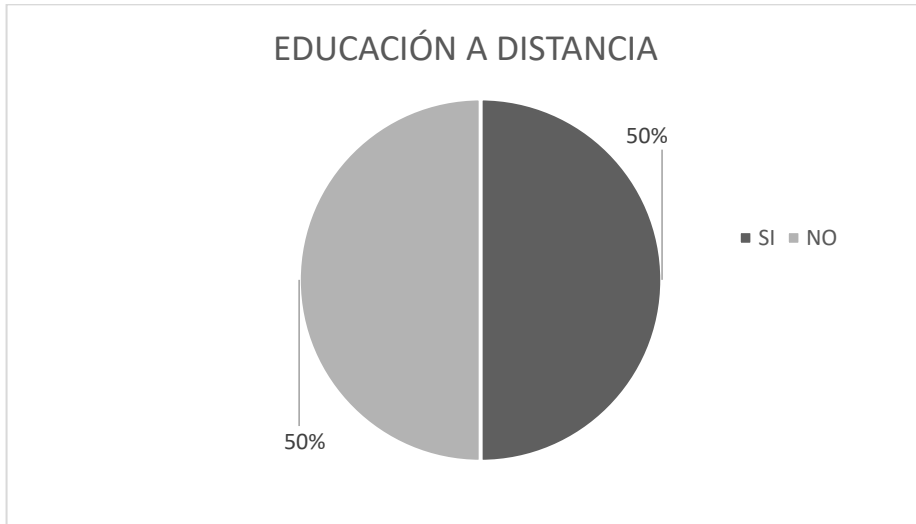


Fuente: Autores 2018

La gráfica 11. El 50% de las Universidades si tienen la metodología de Educación a distancia y el 50% no poseen la metodología de educación a distancia.

Aun se observa que en Colombia es escasa la oferta de programas a distancia, sin embargo se encuentran hasta tres maestrías y especialización en dicha modalidad en algunas universidades públicas y privadas, y programas de pregrado hay un número significativo en una universidad privada de las 12 universidades objeto de estudio, finalmente los programas técnicos y tecnológicos en ésta modalidad los ofrecen 1 universidad de carácter oficial de las 12 universidades objeto de estudio.

El ingeniero José Guillermo Cogollo Rincón, docente y vicedecano de la Facultad de Estudios a Distancia 2015 en la Universidad Militar indicó que: “Estudiar a distancia ofrece mayores ventajas al estudiante en lo referente a su crecimiento familiar, personal, laboral y profesional que hacerlo de forma presencial. Y es que, además de permitirle hacer un uso más democrático de su tiempo en función de sus prioridades, le permite desarrollar ciertas competencias y habilidades ligadas a las TIC, como es el uso y manejo dinámico de las nuevas tecnologías, responsabilidad en su proceso de aprendizaje autónomo, capacidad de planificación, etc” (Revista Semana, 2015).

Gráfica 11. Metodología de educación a distancia en las instituciones de educación superior

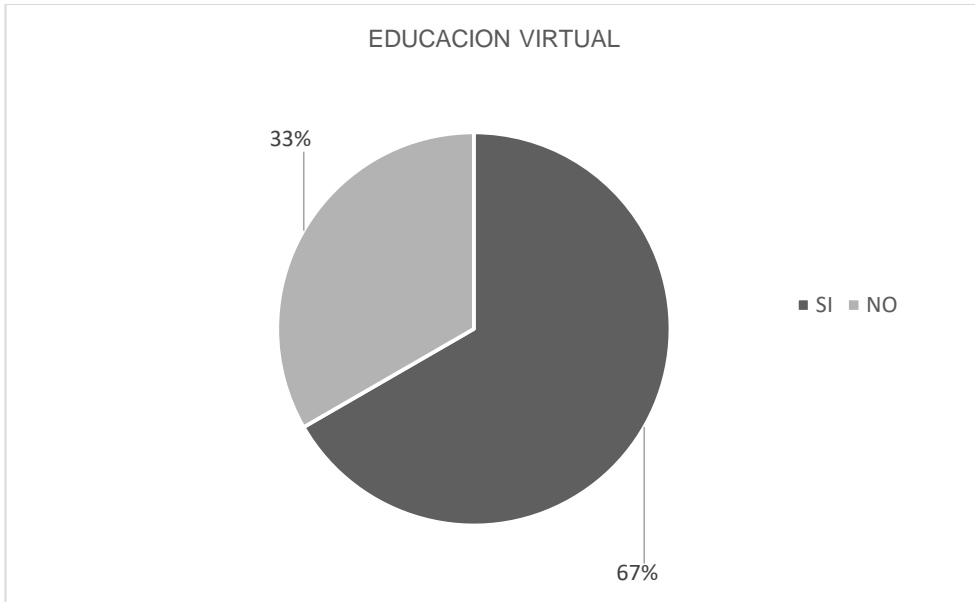
Fuente: Autores 2018

La gráfica 12. El 67% de las Universidades desarrolla la metodología de educación virtual y el 33% de las Universidades no desarrolla la metodología de educación virtual.

Se encontró que existen 28 programas en total respecto a la modalidad virtual ofrecidos por las universidades tanto públicas como privadas para pregrados, técnicos, tecnológicos y posgrados, lo cual aún es insuficiente de acuerdo con las necesidades de la población colombiana que tienen disponibilidad en términos de tiempo para la presencialidad.

Javier Alonso Arango, vicerrector de Desarrollo Institucional del Politécnico Gran Colombiano explicó al diario el Tiempo que: "La evolución en la relación entre las personas con las nuevas tecnologías ha llevado a que "desde cualquier lugar del mundo se pueda acceder a una educación de calidad. Uno puede llegar a la misma meta por cualquier modalidad, cualquier camino es válido. La virtual rompe varios paradigmas, sobre todo el de tiempo y el de lugar, porque ya un estudiante no tiene que limitarse en el horario de la universidad o en el espacio físico, sino que posee una flexibilidad muy importante. Según Alonso, se debe tener en cuenta que estudiar online requiere que el estudiante vaya adquiriendo unas competencias adicionales en manejo de tiempo, en lectura, en autoestudio y manejo de la tecnología. (Méndez, 2018).

Gráfica 12. Metodología de educación virtual en las instituciones de educación superior



Fuente: Autores 2018

3. CONCLUSIONES

Es importante desarrollar líneas de investigación encaminadas a fortalecer las instituciones de educación superior en la gestión de recursos mediante la oferta de programas de posgrados presenciales, virtuales o a distancia.

Las universidades en Colombia deben de manera voluntaria adherirse a procesos de certificaciones nacionales e internacionales que promuevan el ingreso a las mismas por parte de los aspirantes y ello facilite también la gestión de recursos.

En Colombia la cobertura de educación superior de las universidades objeto de estudio se encuentran concentradas en la capital del país, así mismo tienen presencia a nivel nacional en las regiones del caribe, pacífico, andina, amazónica y los llanos orientales, proyectando así una tendencia formativa universitaria en el territorio. Por otra parte, las instituciones a su vez están conformadas por su naturaleza jurídica legislada por el país comprendidas en su totalidad por instituciones sin ánimo de lucro.

En cuanto a la orientación de sus sistemas de gestión de calidad y alineación como instituciones acreditadas, estos enfoques reconocerán la integralidad y excelencia académica con las que cuentan las instituciones encaminando así su perdurabilidad en el tiempo.

Los programas técnicos y tecnológicos se ofertan en las instituciones oficiales y privadas, aunque predomina la oferta de programas en las universidades de carácter oficial dada la cobertura que poseen en diferentes regiones del país.

Existen universidades que enfocan sus esfuerzos académicos y administrativos a la creación de programas de posgrado en especial maestrías y especializaciones. Las maestrías y doctorados predominan en las Universidades Públicas cuya relevancia académica está dada en el componente de investigación y las cuales son reconocidas en el sector de la educación por la generación de productos de nuevo conocimiento y desarrollo tecnológico e innovación.

La educación a distancia y virtual no es tan dinámica en las instituciones objeto de estudio, aunque se evidencia la oferta de algunos programas a nivel técnico, tecnológico, pregrado, especialización y maestría per aun no son suficientes teniendo en cuenta las necesidades de la población en Colombia en términos de tiempo y costo.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrero, A. (2001). Manual para establecimiento de Sociedades (3ra ed.). Bogotá: Librería del profesional.
- Benavides, J. (2013). Instituciones, Investigación en Innovación en Colombia. En Orozco, L., La educación superior: retos y perspectivas. (1ra ed.). Bogotá, D.C: Universidad de los Andes.
- Consejo Nacional de Acreditación (s.f). El sistema de educación superior de Colombia. Recuperado de <https://www.cna.gov.co/1741/article-187279.html>.
- Consejo Nacional de acreditación- CNA (s.f.). Recuperado de <https://www.cna.gov.co/1741/article-186382.html>
- Consejo Nacional de acreditación- CNA, Lineamientos para la acreditación institucional (2015). Recuperado de <https://www.cna.gov.co/1741/article-186371.html>
- Gutiérrez, C. (2013). Docencia e investigación ¿Hacia la universidad investigativa?. En Orozco, L., La educación superior: retos y perspectivas (1ra.). Bogotá, D.C: Universidad de los Andes.
- Icontec (2018), certificados de verificación, recuperado de <http://www.icontec.org/Paginas/VerificarCertificado.aspx>
- ISO (2015), Organisation Internationale de Normalisation (ISO9, recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- Juan Carlos Jaramillo Díaz, "Entidades sin Ánimo de Lucro – Características y aplicaciones prácticas del Régimen legal y Tributario" (6ª ed.). Bogotá D.C.: LEGIS S.A-
- Mejía, A., Barajas, L. & Fajardo, H., (2018). Documento Metodológico, MIDE Universitario 2018. Bogotá D.C.
- Mendez, D. 05/02/2018. ¿Por qué está aumentando la educación virtual en el país?. El Tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/asi-va-la-educacion-virtual-en-colombia-177598>.
- Ministerio de educación Nacional (2010), Sistema de educación superior. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-231240.html>
- OCDE (2012). La educación superior en Colombia, Evaluación de las políticas Nacionales de la educación. Recuperado de <http://www.oecd.org/education/skills-beyondschool/Evaluaciones%20de%20pol%C3%ADticas%20nacionales%20de%20Educaci%C3%B3n%20La%20Educaci%C3%B3n%20superior%20en%20Colombia.df>
- Revista Semana. (11/13/2015). Si quiere formarse para el futuro, hágalo a distancia. Recuperado de <https://www.semana.com/educacion/articulo/educacion-superior-distancia-en-colombia/449745-3>
- Revista Semana. (2017). ¿Cómo está la calidad de la educación superior en Colombia?. Recuperado de <https://www.semana.com/educacion/articulo/ministerio-de-educacion-nacional-presenta-nuevos-resultados-de-medicion-de-calidad-en-educacion-superior/537962>.

-
- Salgado, S. (2002). Especializaciones profesionales: diagnóstico, conceptualización y lineamiento de política. (1 ed.). Bogotá, D.C.: Secretaria General – Procesos Editoriales.
 - SNIES (2018). Sistema nacional de información de la educación superior. Recuperado de <https://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/>
 - Scimago institutions (s.f). Home. Recuperado de <https://www.scimagoir.com/>.
 - Sapiens Research Group. (s.f). Conócenos. Recuperado de <https://www.srg.com.co/conocenos/>.
 - SNIES (2018). Sistema nacional de información de la educación superior. Recuperado de <https://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/>
 - Tirado, C. (2013). Formación profesional en la educación superior, proyectos y prácticas curriculares. (1ra ed.). México. Ediciones Díaz de Santos.

LA GESTIÓN DEL CAMBIO COMO IMPLICACIÓN SUBJETIVA DE LOS LÍDERES Y LOS COLABORADORES.

CHANGE MANAGEMENT AS A SUBJECTIVE IMPLICATION OF LEADERS AND COLLABORATORS.

Hernán Cornejo

Docente e Investigador, Consultor organizacional
Universidad Abierta Interamericana – Av. Pellegrini 1957 Rosario (Argentina)
E-mail: h_cornejo@fibertel.com.ar

Resumen

El presente trabajo integra una investigación que se efectúa en el ámbito de la Universidad Abierta Interamericana, denominada "Gestión del cambio empresarial en el contexto manufacturero pyme de la ciudad de Rosario".

El objetivo de este trabajo es colaborar en el desarrollo de competencias ejecutivas y gerenciales en dicho sector de la economía, que posibiliten el dinámico proceso de comprensión, interpretación y acción en la gestión, de la realidad de los contextos de inserción y de los sujetos implicados en la misma.

La metodología utilizada es cualitativa a partir de entrevistas en profundidad con titulares y gerentes de empresas.

En las conclusiones se asume la especificidad de la práctica compleja de la gestión del cambio en dichas organizaciones.

Palabras clave: Pymes, Gestión del cambio, competencias gerenciales

Clasificación JEL: L21, M14

Abstract

The present work integrates a research that takes place in the scope of the Open University Interamericana, called "Management of business change in the small business enterprises manufacturing context of the city of Rosario."

The objective of this work is to collaborate in the development of executive and managerial competences in this sector of the economy, which enable the dynamic process of understanding, interpretation and action in management, of the reality of the contexts of insertion and of the subjects involved. in the same.

The methodology used is qualitative based on in-depth interviews with business owners and managers.

The conclusions assume the specificity of the complex practice of change management in these organizations.

Keywords: Small Business, Change management, managerial competencies

JEL Classification: L21, M14

1. INTRODUCCIÓN

El presente es un trabajo que forma parte de la producción de un Proyecto acreditado por la Secretaría de Investigaciones titulado “Gestión del cambio empresarial en el contexto del sector manufacturero pyme de la ciudad de Rosario”. En el mismo se analiza entre otras problemáticas el modelo mental empresarial de los titulares y colaboradores con poder de decisión en dichas empresas, así como los aspectos culturales que determinan las instancias de interrelación de los sujetos, el posicionamiento subjetivo particular de los colaboradores y la significación que asumen los procesos de consultoría de gestión y capacitación realizadas por un Grupo interdisciplinario de profesionales que dirijo.

El objetivo que me planteo en este trabajo es reflexionar en relación a la posibilidad de plantear, desde las categorías propias de la Psicología del trabajo y las organizaciones, las categorías fundamentales de un modelo de acción que oriente y posibilite mejorar las experiencias de gestión en dichas organizaciones, tanto en lo que hace al mejoramiento de las condiciones de vida laboral de los sujetos, como –directamente relacionado con lo anterior- en lo que a eficiencia operativa se refiere.

Se piensa que uno de los desafíos más importantes como profesional de la Psicología del trabajo y las organizaciones es facilitar la toma de conciencia en los actores (titulares, ejecutivos y gerentes de empresas), de la necesidad de encontrar dichas formas específicas de actuación organizacional que pongan en resonancia las percepciones, expectativas, motivación, accionar de los sujetos en las organizaciones con modelos, sistemas, políticas, decisiones, etc., en la gestión, que viabilicen el compromiso en la generación de riqueza social, con sustentabilidad, equidad y pleno empleo.

Los modelos de abordaje de la práctica empresarial y las interpretaciones de las realidades de los negocios, si bien inteligentemente planteadas tienen la dificultad de la implementación a la práctica real de las organizaciones. Considerar a las organizaciones como sistemas adaptativos complejos, signados por atractores y otros conceptos propios de la teoría del caos, no hacen más que frecuentar los programas académicos de las ciencias humanas relacionadas con las organizaciones, estando a distancia sideral de la cosmovisión de un empresario promedio actual. Si bien no se desacredita el interés de dichas elaboraciones como plataforma de lanzamiento de ideas entre los profesionales que hacen de las empresas el escenario habitual de sus prácticas, su uso in situ es bastante acotado.

Por lo tanto, el interés en el armado de un modelo accional que ponderara igualmente la gestión de recursos y el comportamiento humano en el trabajo, como base de una gestión del cambio empresarial en empresas pymes, partió de una serie de premisas fundamentales que remitieron a la economía y simplicidad de las orientaciones, las herramientas de base intuitiva y la transmisión vivencial en la práctica.

El interés que asume la posibilidad de que los titulares y ejecutivos de empresas pymes cuenten con dicho modelo accional es alto, siempre y cuando el mismo no se convierta en un desarrollo prescriptivo que asfixia en su extrapolación sin más el propio discurso organizacional y el comportamiento de los sujetos en situación. El sentido adaptativo inteligente de este modelo a las condiciones coyunturales específicas de la empresa en el

espacio y tiempo de plasmación de sus prácticas, es uno de los pilares fundamentales sobre el cual se edifica la utilidad concreta del modelo.

2. DESARROLLO

2.1. Metodología

Dada sus características la investigación asumió un diseño cualitativo es decir el desarrollo de una construcción mediada con los sujetos que asumen cotidianamente procesos de decisión de diverso impacto en organizaciones laborales.

La investigación de acuerdo a su finalidad o propósito es una investigación aplicada ya que intenta desarrollar un conocimiento que posibilite desarrollar nuevas unidades de sentido socio históricamente situadas en la interpretación de las dinámicas organizacionales en el sector público y privado.

Se apela a un enfoque comprensivo interpretativo (hermenéutico) de los procesos que subyacen a dicha toma de decisiones. Se intenta dilucidar la inteligibilidad de procesos específicos a partir de establecer las determinaciones subjetivas sociales e individuales desde las cuales las mismas se despliegan.

Para el desarrollo de la investigación se arranca de un trabajo de revisión bibliográfica profundo y crítico de los enfoques dominantes sobre los modelos de gestión de cambio en las organizaciones y empresas pymes. A partir del análisis de los mismos se realiza una matriz de categorías que permitió desarrollar instrumentos de recolección de datos.

Se desarrolló una Encuesta dirigida a funcionarios políticos, titulares, directivos, gerentes y colaboradores de organizaciones públicas de los sectores salud, educación y socio productivo y del sector privado empresas de sectores tradicionales (agroindustria, metalmecánica) y en crecimiento o emergentes (desarrollo de software, biotecnología, etc.) A partir de las zonas de sentido desarrolladas en la interpretación de esta información primaria codificada por sistemas de tratamiento de información cualitativa tal como el programa SPSS 23 se estableció un segundo nivel de categorías que formaron parte de entrevistas en profundidad llevadas adelante con informantes clave elegidos de acuerdo a criterios que favorezcan la profundización de las categorías de análisis surgidas en este segundo momento de la investigación. Dichos informantes claves forman parte del grupo de funcionarios, titulares, directivos, gerentes, colaboradores de organizaciones particularmente relevantes dadas particularidades de referentes sectoriales, experticia técnica, organizacional, etc.

Las entrevistas en profundidad con los informantes clave son la herramienta clave con la que se establecen los procesos comprensivos interpretativos más densos que posibilitarán el despliegue de nuevas zonas de sentido, interrelaciones complejas, sentidos paradójales, etc., otorgándoles nueva luz a los procesos en una espiral dialéctica a la cual se le intenta dar continuidad con el desarrollo de un modelo interpretativo que intente apresar nuevos sentidos en las prácticas específicas situadas.

La interpretación de los datos se desarrolló a partir de las categorías de análisis mediante la técnica del análisis del discurso. Cada crónica será una unidad de análisis que

longitudinalmente se atraviesa en la búsqueda de las categorías y transversalmente en la profundización de las mismas.

2.2. Discusión

Es indispensable poder pensar en principio, que toda gestión de organizaciones en los últimos tiempos, por las características de las profundas mutaciones acaecidas en los contextos socio-culturales-económicos, es por motu proprio una gestión del cambio. Con esto apuntamos a significar que la supervivencia de las actuales organizaciones, de buena manera esta directamente relacionada con la gestión más o menos manifiesta o latente, que los colaboradores hayan realizado, como movimiento basal proactivo o reaccional, a los turbulentos entornos en que co-actúan las mismas.

Desde el punto de vista del titular y las gerencias de las empresas con las cuales se trabajó, las cuales fueron elegidas dentro del sector manufacturero, ya que por un lado cuantitativamente (en número y cantidad de riqueza generada) corresponde a una relevante categoría de empresas en la región y que por otro lado, desde el punto de vista histórico y comportamental, ha sido un sector particularmente reticente a los cambios en las formas fundamentales de constitución de las empresas y sus prácticas, pasando muchas veces sin solución de continuidad y en cuestión de meses de la supervivencia y la crisis, a la bonanza, la rentabilidad y la exportación, siempre ligada a vaivenes coyunturales, que las sometían a tensiones a las cuales se reaccionaba de una manera más o menos adaptativa o se cambiaba de actividad. Lo paradójico del asunto es que por otro lado demostraban muchas de estas empresas –en relación a aspectos específicos de la actividad-, un grado de respuesta y adaptación considerable, propio de la definición estructural que se hace de toda empresa pyme en relación a otras tipologías de empresa.

Lo anterior nos introduce en la dificultad que encuentran estas empresas en establecer un propósito como organización –es decir trascendiendo pero no negando, el sentido primario que el titular-emprendedor en la mayoría de los casos le dio- una configuración discursiva que oriente los destinos, los sentidos de orientación, las visiones y proyecciones de futuro, los modos de formalización de comportamientos y los marcos de interacción concretos que definen los modos culturales de la misma.

Muchas de las organizaciones estudiadas parecían comportarse como si el contexto les impusiera una deriva más o menos difícil de sobrellevar, reaccionando a los diversos embates, sin poder anticipar más siquiera, los pequeños cambios en las corrientes que imponían ajustes de bajo impacto en las formas de hacer.

A partir de esto la idea fue poder trabajar sobre los modelos mentales que subyacen a estas formas de comportamiento, determinantes de la mayor o menor capacidad de respuesta de la organización a los cambios del contexto.

La problemática de los modelos mentales de los titulares, ejecutivos y gerentes de las empresas es difícil desplegarlo desde el conjunto de prácticas acumulativas, entendidas como conjunto de hechos concatenados de relativa importancia práctica. Así se siente cotidianamente en el sector hablar que tal o cual titular, ejecutivo o gerente tiene un modelo mental productivista o comercial por ejemplo. Esta definición puede colaborar desde la

orientación de ciertos patrones plasmados en prácticas relativamente estables, pero poco colabora en el proceso de análisis profundo de las narrativas que dichos sujetos despliegan. Por lo tanto se apeló a la construcción de los modelos mentales desde el punto de vista del discurso de los sujetos, con un correlato histórico que permitía entrever como los mismos habían determinado tomas de decisiones de determinado grado de impacto sobre la vida de la organización.

Se arribó por esto a la idea del modelo mental como síntesis singular –tal como se ha definido- con dos aspectos bien diferenciados -en el mejor de los casos- uno de carácter conservador con un perfil más o menos proactivo o reaccional y otro de carácter situacional que intenta acomodar las estructuras socio-cognitivas a especificidades muy propias y de difícil referencia desde el punto de vista histórico-vivencial. Esto último, en cierta manera, podemos relacionarlo con lo que Kahneman y otros autores han tomado como base para la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre y que denominan heurísticos. Estos heurísticos son respuestas de base analítica simple, ligado a la experiencia, a la intuición, al contexto interaccional próximo, los cuales son más o menos adaptativas, que no respetan integralmente los pasos lógicos propios del modelo de decisión racional.

Así “Los heurísticos son atajos cognitivos que posibilitan a los individuos realizar evaluaciones sobre la base de una o varias reglas o estructuras básicas evitando así los costes relativos a la exploración exhaustiva de un conjunto amplio y complejo de posibilidades y, al mismo tiempo, adaptándose a las circunstancias que el ambiente le plantea.” (Robles, 2005). Se hacía difícil establecer un patrón histórico de comportamiento ya que se piensa que la estructura cognitiva se ajustaba al conjunto de percepciones que la situación particular reclamaba en cada momento histórico.

Lo que sí podía identificarse era que en los casos específicos de crisis, se había producido un comportamiento de cierre o clausura de los titulares y ejecutivos hacia los colaboradores para que colaboraran desde su percepción -siempre más cercana al mercado- en las decisiones, la calidad de las mismas había sido baja tanto en el nivel de análisis del contexto como de comportamiento adaptativo al mismo, ocasionando serios perjuicios a la organización (llevando en algunos casos la organización a situaciones de concursos preventivos o cierre temporal).

Este proceso de cierre es similar al que se produce en los procesos de consultoría de gestión y capacitación que realizamos. Los titulares y directivos de las empresas participan de las primeras reuniones en las cuales se establecen las condiciones de encuadre de la intervención y pareciera que después el comportamiento en relación a los consultores y colaboradores fuera de “los dejo solos que deben tener cosas que hacer”.

El grado de implicación subjetiva de los titulares y directivos (lo que las corrientes de la calidad denominan compromiso de la alta gerencia) pareciera que se reduce a establecer las condiciones del problema y dejar que los “expertos” hagan su trabajo con los colaboradores de la empresa, que desde el enfoque de un liderazgo paternalista parecieran ser considerados los hijos díscolos.

Hemos partido de la base de la inexistencia de una lógica discursiva (plasmada en las definiciones de valores, misión y visión) que oriente las acciones de la organización, un

modelo de decisión ejecutiva sesgada por estructuras de percepción unilaterales por la determinación de un modelo mental desplegado a la manera de reaseguro imaginario, que remite a la buena forma de lo que resultó en el pasado y una paradójica relación de llamar y aislar a los profesionales y colaboradores en los procesos de intervención externa en pos del mejoramiento organizacional.

¿De qué manera se puede definir en estas condiciones una propuesta de intervención que opere como coaligante de procesos instituyentes que surgen por lo general en la base de la empresa y son las que brindan un mejoramiento de las capacidades adaptativas de la empresa, fundamentalmente en la interfase con clientes y otros socios de interés?

La respuesta a esa inquietud fue la que definió nuestras intervenciones y que se resume en una acción de involucramiento en el proceso de los ejecutivos partiendo de un proceso de análisis, definición, implementación y seguimiento de procesos a partir del desarrollo de métricas de gestión –similar a lo que se define en el Cuadro de mando- pero que hacían fuerte hincapié en aspectos relacionados con el fortalecimiento de la cultura organizacional, el clima laboral, los procesos de desarrollo de grupalidades, el fortalecimiento de una gestión del conocimiento a partir de la trama comunicacional existente en la empresa, la formalización de procesos táctico-operativos, etc.

Este espacio compartido con los ejecutivos posibilitó metodológicamente desplegar el discurso y sus prácticas en la acción cotidiana, lo cual posibilitó ir delineando las orientaciones prácticas desde las determinaciones profundas. El proceso dialógico de construcción de los procesos y su implementación posibilitó un acercamiento real al sujeto, desplegando las cosmovisiones, las inquietudes, los temores, las certezas, las limitaciones, las inhibiciones, etc., colocando a la práctica de conducción, liderazgo y gestión como espacio privilegiado de despliegue de la subjetividad individual y social.

Recordemos que el objetivo primario del trabajo es desarrollar las categorías de un modelo de acción que oriente dichas experiencias de gestión, en empresas pymes de sectores industriales considerados “duros” (por el hincapié en la aplicación de recetas optimizadoras de rendimiento y de consideración de la persona como un recurso más); generando una circularidad virtuosa en las condiciones de vida y despliegue laboral y de elevación de las capacidades competitivas de las mismas.

Sucintamente podemos plantear los distintos momentos lógicos de ese proceso como:

1. Estudio del Modelo mental empresarial.
2. Análisis comprensivo-interpretativo del contexto.
3. Cambio empresarial como interpretación.
4. Proceso de comunicación del cambio (visión, estrategia, estructura, cultura)
5. Definición de nuevos procesos de adaptación para el logro de eficiencia operativa, orientación al cliente e innovación.
6. Institucionalizar los nuevos procesos.
7. Comunicar las mejoras realizadas a partir de los procesos de cambio.
8. Nuevo análisis comprensivo-interpretativo. Retroalimentación.

Ya hemos delineado algunas operatorias que posibilitan la puesta en juego del modelo como es el caso de la implicación de los directivos en las definiciones de los procesos, los cuales articulan los tres momentos lógicos iniciales.

Se destacan también los procesos de comunicación en los distintos momentos partiendo de la sensibilización de los colaboradores, el fortalecimiento del tejido social e informacional, el despliegue y desarrollo de las buenas prácticas culturales (primer nivel de respuesta interpretativa al cambio en el contexto que realizan los colaboradores situados en la interfase del sistema) que son desarrolladas como parte del proceso de involucramiento. Los tiempos subjetivos grupales e individuales deben ser favorecidos por lógicas discursivas y prácticas coherentes en su definición e implementación, con espacios de circulación y socialización del conocimiento tácito, retraining de los niveles de ansiedad propia de los procesos de cambio en los distintos niveles organizacionales, mediciones de clima organizacional antes, durante y después de los procesos, etc. Recordemos que Abravanel define al clima organizacional "como aquellas experiencias de cada persona que suministran señales de adaptación del comportamiento a las exigencias y objetivos de la organización." (Abravanel, 1992).

El modelo accional tuvo la posibilidad de ser probado no solo en el sector manufacturero inicial para el cual fue definido, sino que con pequeños cambios se adecuó a sectores con uso intensivo del capital humano y de la tecnología, como es el caso de los servicios (telefonía, turismo, alimentación, etc), así como el de desarrollo de soluciones informáticas y de software con buenos resultados., contando con distintas métricas de medición de las mejoras en los distintos procesos ya enunciados.

3. CONCLUSIONES

Los procesos de gestión del cambio empresarial en el contexto de las organizaciones pymes es un proceso arduo debido a una multicausalidad en la cual se destacan principalmente los elementos de base subjetiva de los integrantes de la organización ligados a niveles decisionales, culturales, de socialización del conocimiento, de lógicas coherentes de orientación organizacional, etc.

El trabajo de definición de los nortes fundamentales de la empresa de una manera colaborativa, es una forma esencial de favorecer el desarrollo organizacional y humano. La posibilidad de dar cabida a los procesos de cambio instituyente de buenas prácticas a partir del involucramiento de los titulares y ejecutivos como orientadores privilegiados del sistema, es una posibilidad de mejorar sustancialmente los niveles de calidad de vida laboral y eficiencia operativa, al dinamizar una lógica discursiva y relacional coherente, que singulariza las orientaciones culturales propias. La dinámica del cambio adquiere así una lógica envolvente a la manera de círculo virtuoso que, con sus idas y vueltas, avances y retroceso va desplegando una nueva forma de bien hacer y bienestar. El ir más allá de la dinámica reaccional es un cambio de paradigma de gestión, que favorece la posibilidad de absorber la complejidad del contexto.

Los nuevos desafíos de la investigación apuntan a profundizar el modelo de acción enunciado en un doble sentido, tanto estructural de sectores, como coyuntural por tipo de empresa, facilitando los procesos de cambio enunciados. En este sentido se avanza sobre

las influencias de los procesos de determinación subjetiva de los procesos decisorios gerenciales, para intentar incorporar el componente de gestión participativa en los mismos, trascendiendo los enfoques de liderazgo autocráticos dominantes en este tipo de organizaciones.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abravanel y otros (1992), Cultura organizacionaI, Bogota: Legis.
- Cornejo, H. (2008), Gestión del cambio empresarial en el contexto del sector pyme manufacturero de la ciudad de Rosario, Rosario: UAI
- Centro Nacional de la Productividad y la Calidad, Premio Nacional a la Calidad Hacia una Gestión de Excelencia. Versión 2003 Chile: CNPC
- Cornejo, H. (2006) Cultura y subjetividades en la actual Gestión empresarial, Trabajo presentado en el I Congreso Nacional y II Regional de Psicología, Rosario.
- Cornejo, H. (2006) Gestión del cambio empresarial. El desarrollo del nuevo liderazgo interpretativo en las organizaciones, Trabajo presentado XIII Jornadas de Investigación de Psicólogos del Mercosur, Buenos Aires, Tomo I pags. 120-122.
- Maier, J. C. (1994) "The Methodological Hermeneutics of Schleiermacher and Dilthey", Massachusetts: MIT.
- Maier, J. C. (1994) "Hermeneutics and the Social Sciences", Massachusetts: Edit. MIT
- Navajas Adán, J. (2003), De la calidad de vida laboral a la gestión de la calidad. Una aproximación psicosocial a la calidad como práctica de sujeción y dominación, Tesis de doctorado presentada en la Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.
- Ricoeur, P (1980) "Teoría de la interpretación. Discurso y excedente", Madrid: Siglo XXI.
- Robles, J(2005), Racionalidad acotada: Heurísticos y acción individual , Revista Theoria, año/vol. 14, número 001, pp. 37-46, Universidad del Bío-Bío: Chile.
- Schvarstein, L (2003) "La inteligencia social de las organizaciones. Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social", Buenos Aires: Paidós.
- Sisto Campos, V. (2004), Teoría(s) Organizacional(es) Postmoderna(s) y la Gest(ac)ión del Sujeto Postmoderno, Revista Athenea Digital, num. 6 otoño 2004, Disponible en:
<http://psicologiasocial.uab.es/athenea/index.php/atheneaDigital/article/viewArticle/176/176>
- Taguchi, G, Elsayed A. y Hsiang, T. (1989). Quality Engineering in Production Systems. McGraw-Hill, Inc., New York.
- Watzlawick, P.; Weakland, J.; Fisch, R. (2003) Cambio. Formación y solución de los problemas humanos, Barcelona: Herder.

**“CREACIÓN DE VALOR EN LOS PRODUCTOS NESTLÉ, A TRAVÉS DE LA
TRAZABILIDAD Y SUS IMPACTOS EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA”****“CREATION OF VALUE IN NESTLÉ PRODUCTS, THROUGH TRACEABILITY AND ITS
IMPACT ON COMPANY RESULTS”****Karen Francisca Inostroza Iturra**

General Sales Operations - Ingeniera Comercial
Nestlé Purina PetCare Chile
E-mail: kainostr@gmail.com

Ana Maria Barra Salazar

Académica Facultad de Ciencias Empresariales - Ingeniera Comercial
Universidad del Bío Bío
E-mail: abarra@ubiobio.cl

Resumen

Actualmente en el sistema de trazabilidad se muestran serios inconvenientes en las etapas del inventario (empezando por la fuerza de ventas, logística y despacho). La falta del control logístico hace que las operaciones en la empresa y la comunicación con las diferentes divisiones se hagan compleja, encontrándose cuellos de botella en los procesos.

Ha surgido la necesidad de optimizar los procesos de la cadena de valor a través de la trazabilidad. La implementación de un sistema de trazabilidad en una empresa es el primer paso, ya que permite hacer seguimiento durante todo el proceso y en caso de presentarse un reclamo se pudiera hacer un rastreo de una forma eficaz y clara llegando a la fuente y evitando que el mismo problema reaparezca.

Palabras clave: Creación de valor, Sistema de trazabilidad, Trazabilidad, Grupo interés.

Clasificación JEL: M13, M11, Q32, M14

Abstract

Currently in the traceability system shown serious drawbacks inventory stages (starting sales force, logistics and office). Lack of logistical control makes enterprise operations and communication with the various divisions is made complex, finding bottlenecks in the process.

He hascome the need to optimize the processes of the value chain through traceability. Implementing a traceability system within a company is the first step because it allows monitoring throughout the process and in the event of a claim could make a tracing of an effective and clearly reaching the source and preventing the same problem reappearing.

Keywords: Creation of value, traceability system, Traceability, interest group.

JEL Classification: M13, M11, Q32, M14

1. INTRODUCCIÓN

Las exigencias del consumidor en cuanto a la calidad, el servicio, el despacho del producto, por ejemplo, han hecho que las empresas busquen una estrategia para ser reconocidas en el mercado. Para ello han de dar importancia a cada eslabón de la cadena de valor, instando a las empresas a contar con un sistema de trazabilidad.

Se dará un enfoque desde la cadena logística principalmente, a través de la trazabilidad que se define como el conjunto de procesos y de operaciones que se llevan a cabo en cada fase de almacenamiento y distribución permitiendo encontrar eficazmente las unidades de un determinado lote.

Esta investigación invita a los diferentes grupos de interés en su cadena de valor, entre ellos, el gobierno, el medio ambiente, los clientes, los proveedores, los empleados, la comunidad, los accionistas, competidores, sindicatos, y los consumidores finales; que brindan a este concepto un amplio campo de acción y diferentes miradas.

Así, lo que se pretende con esta investigación es determinar las etapas principales del proceso de trazabilidad, desde que el producto terminado llega al Centro de Distribución (CD) hasta el consumidor final.

2. DESARROLLO

2.1 Sistemas de Trazabilidad

2.1.1 Trazabilidad

Es la posibilidad de encontrar y seguir el rastro, a través de todas las etapas de producción, transformación y distribución de un alimento o de un producto destinado a la producción de alimentos o una sustancia destinada a ser incorporada a estos. *Berga, A. (2004)*

2.1.2 Sistema de Trazabilidad

El Sistema de trazabilidad que se use desde el eslabón anterior hasta el eslabón posterior, debe ayudar a mantener la trazabilidad en toda la cadena de valor dependiendo de cada actividad dentro de la cadena, el sistema puede necesitar:

- a) Trazabilidad hacia atrás o ascendente (tracing).
- b) Trazabilidad en proceso o interna.
- c) Trazabilidad hacia adelante o descendente (tracking).

2.1.3 Proceso de Aplicación del Sistema de Trazabilidad

Existen diferentes cadenas de suministros, por lo tanto, también hay varios sistemas de trazabilidad dependiendo del sector. Cuando se trata del sector alimentario, debe abordar el rastreo o búsqueda de un producto con el historial completo en toda la cadena.

Etapa 1: Recepción
Etapa 2: Almacenamiento
Etapa 3: Preparación
Etapa 4: Despacho
Etapa 5: Logística inversa

2.2. Creación de Valor

2.2.1 Valor

La cadena de valor en una empresa parte de añadir valor en los productos y servicios que ofrece sus clientes. Según *Porter, M. (1991)* el valor es lo que están dispuesto a pagar por lo que se ofrece, el valor se mide por los ingresos totales, el precio que se cobrará y unidades que se venderán.

2.2.2 Creación de Valor

Es el objeto de una organización con el afán de obtener lucro. Según *Rapallo, M. (2002)* el valor es financiero y técnico, además de una buena administración en sus procesos para maximizar su beneficio.

2.2.3 Cadena de valor

Es un medio constante que permite analizar las actividades que se realizan y sus interacciones con los diferentes procesos de operaciones. *Porter, M. (1991)*
Las actividades de la empresa se dividen en primarias y de apoyo, los cuales son los siguientes:

- a) Actividades Primarias
- b) Actividades Apoyo

2.3 Gestión de lote

2.3.1 Concepto lote

Grupo de unidades de productos que han sido producidos y/o procesados o envasados bajo circunstancias o condiciones iguales.

3. METODOLOGIA

3.1 Descripción del Tipo de Estudio

El tipo de investigación que se llevará a cabo es:

- Cuantitativo: Trabaja con una recolección de datos en base en la medición numérica y el análisis estadístico del problema de investigación.
- Descriptivo: Se analizan las principales características presentes del Sistema de Trazabilidad y la Creación de Valor en el Centro Distribución.

- Longitudinal: se estudiará a un mismo sector a lo largo de un periodo determinado para permitir captar las diferentes situaciones.

3.1.1 Recopilación de la Información: se hará una revisión de la investigación especialmente en Nestlé Centro de Distribución de Concepción, con información

3.1.2 Definición teórica: comprende al conjunto de condiciones que debe cumplir el personal que tiene contacto directo o indirecto con los procesos logísticos. Hace referencia a la existencia y uso de la información que contienen los datos importantes del proceso o la actividad desarrollada

3.1.3 Elaboración de instrumento de medición y validación: la evaluación de los constructos se realizará por medio información real ya validada y también investigación actualizada.

3.1.4 Instrumento de medición: el instrumento utilizado son las cuales se confeccionaron para analizar a un grupo de cliente y posteriormente al personal de la empresa en sus perspectivas; externa sobre la satisfacción al cliente y la encuesta interna al personal de Nestlé.

Cuestionario 1:

1) Encuesta interna personal Nestlé control de calidad de productos terminados

Se compone de 5 preguntas al personal interno operativo de Nestlé, estos serían los encargados de bodega tanto de turno de día y de noche, donde el objetivo es analizar el cumplimiento de los procesos en la cadena de valor, hasta que el producto llega ya sea conforme o con algún inconveniente post-venta.

El cuestionario se compone de 5 dimensiones, los cuales son los siguientes, que en total suman 22 preguntas.

1. Almacenajes
2. Picking
3. Salvage
4. Rechazos
5. Incidencias

Cuestionario 2:

2) Satisfacción de los clientes Nestlé

El siguiente cuestionario es sobre el producto, el servicio y la marca, con el objetivo de analizar la fidelidad del cliente, la satisfacción con el servicio de Nestlé.

Se compone el cuestionario de 12 preguntas con alternativas en sus respuestas, donde la última se le pide la opción de responder a su parecer abiertamente.

3.2 Análisis de los Datos Obtenidos e Interpretación de Información

Para representar los resultados obtenidos se recoge la información y se procedió a la construcción de una base de datos con el Software de Microsoft Windows, Excel, posteriormente se llevó a cabo la tabulación de los datos para ser procesados en SPSS

4. Aplicación del modelo de trazabilidad aplicado a empresa Nestlé

4.1 Resultados de las Variables aplicado en las encuestas

Para responder a los objetivos se plantea analizar el control de calidad de los productos terminados, para conocer el punto de vista tanto del personal como de los clientes de Nestlé se han elaborado dos instrumentos de recolección de datos “Encuesta Interna Personal Nestlé” y “Satisfacción De Los Clientes Nestlé”. Dichas encuestas presentan un coeficiente Alfa De Cronbach de 0.89 y 0.47 respectivamente

Estadísticas descriptivas

En la tabla 1, se muestra una descripción respecto a las frecuencias de respuesta del personal. En general se observa que en el ítem de almacenaje predominan las respuestas positivas frente a las situaciones expuestas, siendo en promedio un 83,0% de respuestas afirmativas.

Tabla 1. Frecuencias, Ítem de Almacenaje

Variable	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
¿Los productos tienen fácil identificación?	NO	5	12,5	12,5
	SI	35	87,5	100,0
¿Los productos están bien posicionados?	NO	7	17,5	17,5
	SI	33	82,5	100,0
¿La temperatura es la correcta?	NO	5	12,5	12,5
	SI	35	87,5	100,0
¿La Cantidad es la correcta?	NO	7	17,5	17,5
	SI	31	77,5	95,0
	N/A	2	5,0	100,0
¿El lote es el correcto?	NO	6	15,0	15,0
	SI	32	80,0	95,0
	N/A	2	5,0	100,0
	Total	40	100,0	

Fuente: Elaboración propia

La tabla 2, muestra una descripción respecto a las frecuencias del ítem Picking. En general se observa que en este ítem también preponderan las respuestas positivas frente a las negativas.

Tabla 2. Frecuencias, Ítem de Picking

Variables	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
¿Los materiales están bien presentados?	NO	7	17,5	17,5
	SI	32	80,0	97,5
	N/A	1	2,5	100,0
¿El Código del material es el correcto?	NO	6	15,0	15,0
	SI	33	82,5	97,5
	N/A	1	2,5	100,0
¿El Lote del material es el correcto?	NO	5	12,5	12,5
	SI	34	85,0	97,5
	N/A	1	2,5	100,0
¿Producto final conforme?	NO	9	22,5	22,5
	SI	30	75,0	97,5
	N/A	1	2,5	100,0
	Total	40	100,0	

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3, se observa que el promedio de respuestas afirmativas descendió unos puntos. Pero, no lo suficiente para decir que, existe una diferencia significativa. Siendo el promedio de 70,6% lo que significa que solo 28 personas respondieron simultáneamente que SI a las interrogantes

El mayor porcentaje promedio se encontró en la tabla 4, del ítem de rechazos con un 83,75% de respuestas afirmativas.

Tabla 3. Frecuencias, Ítem de Salvage

Variables	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
¿Material identificado y segregado?	NO	6	15,0	15,0
	SI	29	72,5	87,5
	N/A	5	12,5	100,0
¿El Material es el correcto?	NO	6	15,0	15,0
	SI	29	72,5	87,5
	N/A	5	12,5	100,0
¿La Cantidad es la correcta?	NO	9	22,5	22,5
	SI	26	65,0	87,5
	N/A	5	12,5	100,0
¿El Lote es correcto?	NO	5	12,5	12,5
	SI	29	72,5	85,0
	N/A	6	15,0	100,0
	Total	40	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Frecuencias, Ítem de Rechazos

Variables	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
¿El Material corresponde al rechazo?	NO	6	15,0	15,0
	SI	33	82,5	97,5
	N/A	1	2,5	100,0
¿La Cantidad corresponde?	NO	7	17,5	17,5
	SI	32	80,0	97,5
	N/A	1	2,5	100,0
¿El Lote es el correcto?	NO	3	7,5	7,5
	SI	34	85,0	92,5
	N/A	3	7,5	100,0
¿El tiempo de retorno de la mercadería está en el plazo?	NO	4	10,0	10,0
	SI	35	87,5	97,5
	N/A	1	2,5	100,0
	Total	40	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En el único ítem que se encontró un comportamiento diferente fue el de Incidencias (Tabla 5) donde se obtuvo un 40% de respuestas en la opción NO, esto corresponde a 16 personas que respondieron en forma negativa simultáneamente a todas las preguntas de este ítem, aun así, las respuestas afirmativas son la mayoría.

Tabla 5. Frecuencias, Ítem de Incidencias

Variables	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
¿No existe evento relacionado al transporte?	NO	25	62,5	62,5
	SI	6	15,0	77,5
	N/A	9	22,5	100,0
¿La reacción es oportuna ante una mejora?	NO	15	37,5	37,5
	SI	17	42,5	80,0
	N/A	8	20,0	100,0
¿El plan de acción cumplió el objetivo o mejora?	NO	15	37,5	37,5
	SI	17	42,5	80,0
	N/A	8	20,0	100,0
¿El Abastecimiento está bien recibido?	NO	13	32,5	32,5
	SI	25	62,5	95,0
	N/A	2	5,0	100,0
¿Las diferencias de Abastecimiento son informadas?	NO	11	27,5	27,5
	SI	26	65,0	92,5
	N/A	3	7,5	100,0
	Total	40	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Medidas De Tendencia Central

A continuación, observaremos los resultados de las medidas de tendencia central. Como se observa en los anexos, los datos obtenidos corresponden a variables cualitativas, politómicas. Es por este motivo que las medidas de tendencia central que utilizaremos serán; la mediana, la moda, la desviación estándar y los percentiles.

Simultáneamente, la moda nos indica que la mayor frecuencia de respuesta recayó en la opción negativa. Además, esta pregunta presenta una variación de 84% en las respuestas de los entrevistados, siendo la con mayor variabilidad.

Tabla 6. Estadísticos de Almacenaje

	¿Los productos tienen fácil identificación?	¿Los productos están bien posicionados?	¿La temperatura es la correcta?	¿La Cantidad es la correcta?	¿El lote es el correcto?
N	40	40	40	40	40
Mediana	1	1	1	1	1
Moda	1	1	1	1	1
Desv. Desviación	0,33	0,38	0,33	0,46	0,44
Percentiles	25	1	1	1	1
	50	1	1	1	1
	75	1	1	1	1

SI: 1, NO: 2, N/A: 3

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Estadísticos de Picking

	¿Los materiales están bien presentados?	¿El Código del material es el correcto?	¿El Lote del material es el correcto?	¿Producto final conforme?
N	40	40	40	40
Mediana	1	1	1	1
Moda	1	1	1	1
Desv. Desviación	0,43	0,40	0,38	0,46
Percentiles	25	1	1	1
	50	1	1	1
	75	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Por lo cual, esto manifiesta que las respuestas de los entrevistados poseen poca variación. No podemos decir lo mismo de los ítems representados en las tablas 8 y 10. Si nos enfocamos en esta última, podemos ver que el (segundo percentil) 50% de los entrevistados respondió que **no** existe evento relacionado al transporte en el ítem de incidencias.

Tabla 8. Estadísticos de Salvage

		¿Material identificado y segregado?	¿El Material es el correcto?	¿La Cantidad es la correcta?	¿El Lote es correcto?
N		40	40	40	40
Mediana		1	1	1	1
Moda		1	1	1	1
Desv. Desviación		0,53	0,53	0,59	0,53
Percentiles	25	1	1	1	1
	50	1	1	1	1
	75	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Las siguientes cinco tablas muestran dichos resultados para cada ítem, se observa que la desviación estándar en las tablas 6, 7 y 9 es a lo más de 0,46 y se conoce que la desviación estándar es una medida de dispersión de los datos, si no hubiera ninguna variación en los datos, es decir, todas las respuestas fueran iguales, entonces nuestra desviación estándar sería nula.

Tabla 9. Estadísticos de Rechazos

		¿El Material corresponde al rechazo?	¿La Cantidad corresponde?	¿El Lote es el correcto?	¿El tiempo de retorno de la mercadería está en el plazo?
N		40	40	40	40
Mediana		1	1	1	1
Moda		1	1	1	1
Desv. Desviación		0,40	0,43	0,39	0,35
Percentiles	25	1	1	1	1
	50	1	1	1	1
	75	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Estadísticos de Incidencias

		¿No existe evento relacionado al transporte?	¿La reacción es oportuna ante una mejora?	¿El plan de acción cumplió el objetivo o mejora?	¿El Abastecimiento está bien recibido?	¿Las diferencias de Abastecimiento son informadas?
N		40	40	40	40	40
Mediana		0	1	1	1	1
Moda		0	1	1	1	1
Desv. Desviación		0,84	0,75	0,75	0,55	0,56
Percentiles	25	0	0	0	0	0
	50	0	1	1	1	1
	75	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Para continuar con nuestro informe, la idea es analizar de forma descriptiva la siguiente encuesta, denominada "Satisfacción De Los Clientes Nestlé". La tabla 11 muestra el análisis de cuatro preguntas que pertenecen a la siguiente propuesta 5. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar los productos Nestlé? ¿Y cuál es su grado de satisfacción en esos mismos aspectos con nuestros productos?

Tabla 11. Estadísticos pregunta cinco

		Calidad del producto	Relación calidad precio	Proceso de compra del producto	Experiencia de uso
N		180	180	180	180
Mediana		1	1	1	1
Moda		1	1	1	1
Desv. Desviación		0,63	0,62	0,48	0,47
Percentiles	25	0	1	1	1
	50	1	1	1	1
	75	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

La tabla 12 se muestra el análisis descriptivo de las interrogantes con respuestas cualitativas dicotómicas "sí: 0" y "no: 1". En esta ocasión se observa que la mayoría de los clientes indica que no ha recomendado los productos, que la fuerza de ventas no es clara y que post-ventas. Además, es estas dos últimas el 75% de los clientes mostro su opinión negativa.

Tabla 12. Estadísticos

		¿Ha recomendado usted los productos Nestlé a otras personas?	Ha tenido usted algún problema con el personal de reparto?	La fuerza de ventas es clara con su información comercial	Post-venta le da soluciones
N		180	180	180	180
Mediana		0	1	0	0
Moda		0	1	0	0
Desv. Desviación		0,51	0,35	0,35	0,36
Percentiles	25	0	1	0	0
	50	0	1	0	0
	75	1	1	0	0

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 13, se muestra que la mayoría de las personas que fueron encuestadas llevan entre uno y seis meses utilizando los productos Nestlé, aun así, existe una mucha variabilidad (0.95) en esta respuesta por parte de los clientes. Misma situación se presenta en la segunda interrogante ¿Con qué frecuencia solicita los productos Nestlé? Donde la respuesta con mayor frecuencia es una o más veces a la semana. A continuación, la encuesta empieza a finalizar con preguntas de satisfacción, donde se observa que más del 75% se muestra completamente satisfecho.

Tabla 13. Estadísticos

		¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos Nestlé?	¿Con qué frecuencia solicita los productos Nestlé?	¿Cuál es su grado de satisfacción general con los productos de la empresa Nestlé?	¿Buscaría usted a Nestlé para comprar estos productos o similares?
N		180	180	180	180
Mediana		2	1	1	1
Moda		1	1	1	1
Desv. Desviación		0,95	0,97	0,59	0,62
Percentiles	25	1	1	1	0
	50	2	1	1	1
	75	3	2	1	1

Fuente: Elaboración propia

Prueba No Paramétrica

Se realizó la prueba de Kruskal Wallis para cada combinación posible, utilizando las variables de satisfacción de los clientes, y se encontró que solo existe relación en las siguientes dos variables expuestas en las tablas 14 y 15. La hipótesis que contrasta dicha prueba no paramétrica es la siguiente:

Ho: La mediana de las dos poblaciones consideradas son iguales

Ha: Al menos una de las poblaciones tiene mediana distinta a las otras

Tabla 14. Estadísticos de prueba a,b

	¿Cuál es su grado de satisfacción general con los productos de la empresa Nestlé?	¿Buscaría usted a Nestlé para comprar estos productos o similares?
H de Kruskal-Wallis	8,627	9,090
gl	2	2
Sig. asintótica	,013	,011

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: ¿El Abastecimiento está bien recibido?

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Estadísticos de prueba^{a,b}

	¿Cuál es su grado de satisfacción general con los productos de la empresa Nestlé?	¿Buscaría usted a Nestlé para comprar estos productos o similares?
H de Kruskal-Wallis	7,066	8,341
gl	2	2
Sig. asintótica	,029	,015

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: ¿Las diferencias de Abastecimiento son informadas?

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Rangos

Variable	Opciones	¿El Abastecimiento está bien recibido?		¿Las diferencias de Abastecimiento son informadas?	
		N	Rango promedio	N	Rango promedio
¿Cuál es su grado de satisfacción general con los productos de la empresa Nestlé?	NO	13	17,27	11	16,86
	SI	25	23,50	26	23,35
	N/A	2	4,00	3	9,17
¿Buscaría usted a Nestlé para comprar estos productos o similares?	NO	13	13,08	11	12,50
	SI	25	24,04	26	23,42
	N/A	2	24,50	3	24,50
Total		40		40	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 16, se observa que los rangos promedios son mayores cuando los operarios tienen respuestas positivas respecto a los que se les pregunta.

Gráficos Estadístico Pregunta Cinco

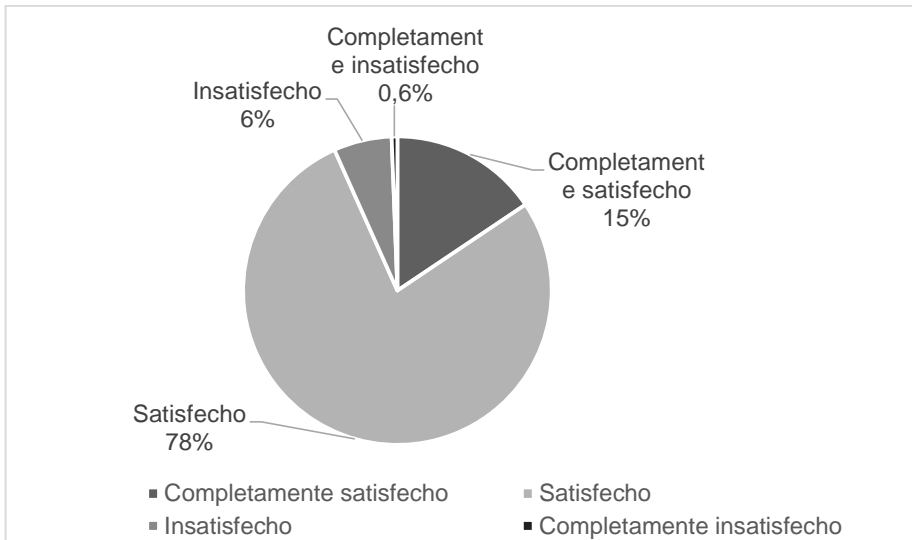
De igual forma, se analizó la siguiente encuesta, denominada “Satisfacción De Los Clientes Nestlé”. Donde se muestra el análisis de cuatro preguntas que pertenecen a la siguiente propuesta 5. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar los productos Nestlé? ¿Y cuál es su grado de satisfacción en esos mismos aspectos con nuestros productos?

La muestra para ambas encuestas fue calculada mediante un muestreo aleatorio, se utilizó un 95% de confianza, un error del 7% y una probabilidad de éxito de 0.5, lo cual es muy utilizado en investigación

Descripción gráficos

La Grafica 1 circular del “proceso de compra del producto” nos muestra de forma visual la preferencia porcentual en los niveles de satisfacción que presentan los clientes o entrevistados, es importante destacar que, solo el 6,7% de los entrevistados presentó algún disgusto con el proceso de compra, esto corresponde a 12 personas de las 180 entrevistadas.

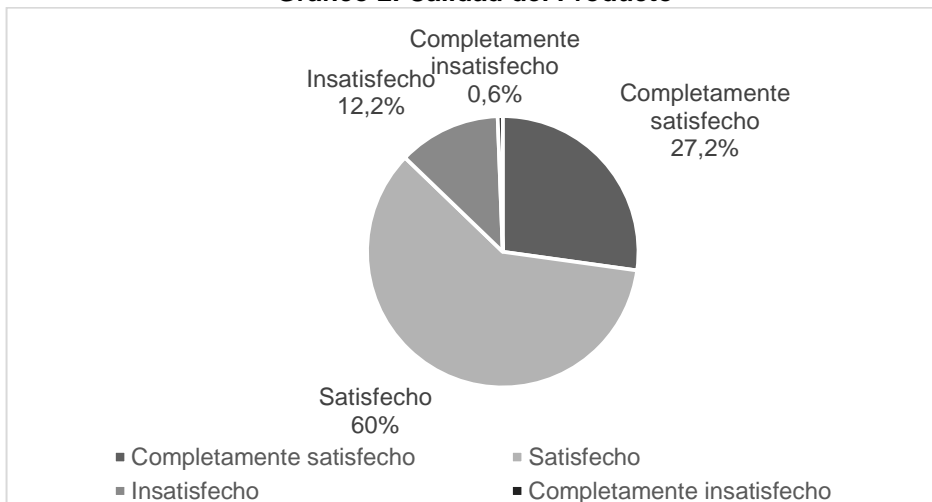
Gráfico 1. Proceso de compra del Producto



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 2 que corresponde a la calidad del producto señala lo mismo que el anterior, y podemos observar nuevamente que la gran mayoría (87.2%) se muestra satisfecha con respecto a la calidad del producto.

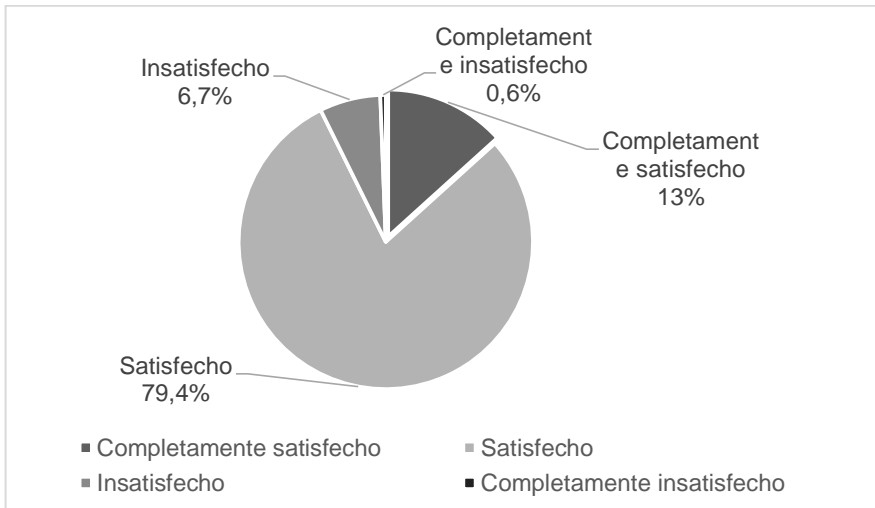
Gráfico 2. Calidad del Producto



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 3 muestra la satisfacción de los clientes respecto a su experiencia de uso, en este gráfico se muestra que la satisfacción aumenta en relación al anterior y también se observa que la insatisfacción continúa mínima.

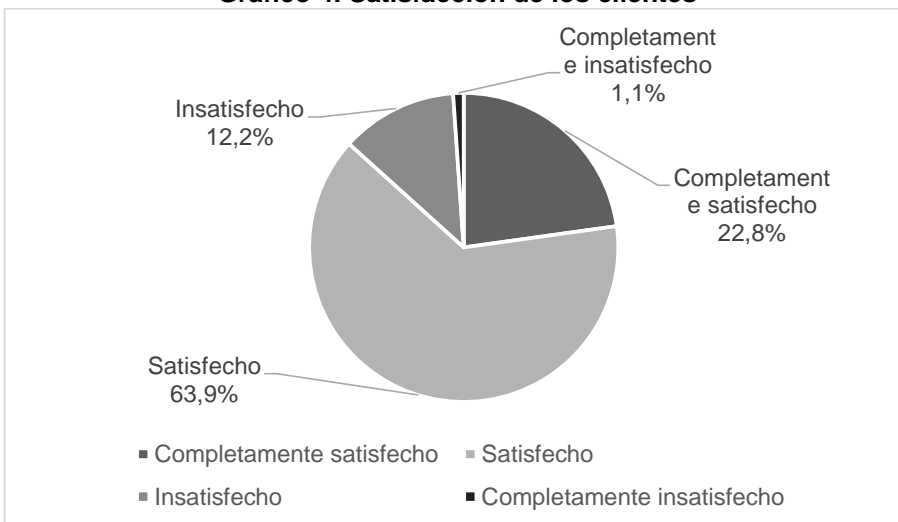
Gráfico 3. Experiencia de Uso



Fuente: Elaboración propia

Este último gráfico muestra la satisfacción de los clientes respecto a calidad precio, de forma similar al gráfico de “calidad del producto” se observa que la insatisfacción aumenta a 13,3%.

Gráfico 4. Satisfacción de los clientes



Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

El estudio realizado sobre el sistema de trazabilidad en el área de logística determinó que el rastreo de los productos se logra mediante la elaboración de registros de procesos en cada una de las etapas del flujo de los productos, para lo cual es indispensable que los productos estén físicamente identificados.

En el actual sistema de almacenamiento y distribución no se generan suficientes registros de procesos que permitan rastrear a los productos terminados y los pocos que se realizan presentan problemas de consistencia, efectividad y rapidez. Esto se debe a que el flujo de la información tiene debilidades desde la perspectiva tecnológica ocasionando que mucha responsabilidad recaiga sobre el personal de la cuadrilla que manejan los montacargas.

En general se concluye que respecto a las frecuencias de respuesta del personal. En general se observa que, en los ítems de Almacenaje, Picking, Salvage y Rechazos, predominan las respuestas positivas, las que en promedio están entre 70.6% y 83.75%. El único ítem que manifestó un comportamiento diferente fue el de *Incidencias* (Tabla5) donde se obtuvo un 40% de respuestas en la opción NO, esto corresponde a 16 personas que respondieron en forma negativa simultáneamente a todas las preguntas de este ítem, este comportamiento es analizado mediante un análisis no paramétrico, aun así, las respuestas afirmativas son la mayoría.

Se observó que la mayoría de las personas que fueron encuestadas llevan entre uno y seis meses utilizando los productos Nestlé (tabla13), y el 75% de estos clientes se manifiesta completamente satisfecho. Además, la mayoría de los clientes indicó que era muy probable que recomienden la marca.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Arias, A. (2014) “Responsabilidad social empresarial RSE y competitividad en Nestlé de Colombia”
- Beluzzo, M.; Bravi, C.; Chiarpenello, A. (2017) “Diseño e implementación de un sistema de trazabilidad en un emprendimiento de viandas cocidas y congeladas de Córdoba”
- Forteza, C. (2008) “Aprovisionamiento y control de productos y materiales”
- Jarrin, J. (2010) “Análisis y caracterización de la logística inversa de baterías recargables en Bogotá”
- Porter, M. (1991) “Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior” Compañía editorial continental.
- Quintana, D. (2010) “Propuesta de un sistema de gestión de inventario para una empresa comercializadora de plástico”
- López, M. (2014) “Elaboración del sistema de trazabilidad en la planta de producción de la empresa El Horno de Mikaela”
- Malvestiti, Leonardo L.; Vicari, C.; Ball, J. (2010).” Base para la implementación de un sistema de trazabilidad”, Recuperado de http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File3241-manual_trazabilidad.pdf.
- Ruiz, L. (2010) “LRM consultoría logística sección Consultoría almacén” artículo 307 indicadores de calidad inventario métricas stocks.
- Thakur, M.; Hurburgh, C. (2009) “Framework for implementing traceability system in the bulk grain supply chain” Journal of food engineering, 95(4), 617-626.

6. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta Interna Personal Nestlé Control de Calidad de Productos Terminados



ENCUESTA INTERNA PERSONAL NESTLÉ CONTROL DE CALIDAD DE PRODUCTOS TERMINADOS

Marcar ítem: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> N/A <input type="checkbox"/>	Fecha:
---	--------

Seleccionar la mejor alternativa a las siguientes preguntas. Marcando con una "X"

Esta encuesta dura aproximadamente 7 minutos

1. Almacenaje			
¿Los productos tienen fácil identificación?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿Los productos están bien posicionados?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿La temperatura es la correcta?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿La Cantidad es la correcta?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿El lote es el correcto?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A

2. Picking			
¿Los materiales están bien presentados?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿El Código del material es el correcto?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿El Lote del material es el correcto?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿Producto final conforme?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A

3. Salvage			
¿Material identificado y segregado?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿El Material es el correcto?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿La Cantidad es la correcta?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿El Lote es correcto?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A

4. Rechazos			
¿El Material corresponde al rechazo?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/P
¿La Cantidad corresponde?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/P
¿El Lote es el correcto?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/P
¿El tiempo de retorno de la mercadería está en el plazo?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/P

5. Incidencias			
¿No existe evento relacionado al transporte?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿La reacción es oportuna ante una mejora?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿El plan de acción cumplió el objetivo o mejora?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿El Abastecimiento está bien recibido?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A
¿Las diferencias de Abastecimiento son informadas?	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> N/A

Observaciones

NOTA: N/A = No aplica. N/P = No presenciado

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Satisfacción de los Clientes Nestlé



SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES NESTLÉ

	Fecha:
--	--------

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por la empresa Nestlé.

Seleccionar la mejor alternativa a las siguientes preguntas. Marcando con una "X"

Esta encuesta dura aproximadamente 7 minutos

1. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos Nestlé?	
Entre uno y seis meses	
Entre seis meses y un año	
Entre uno y tres años	
Más de tres años	

2. ¿Con qué frecuencia solicita los productos Nestlé?	
Una o más veces a la semana	
Dos o tres veces al mes	
Una vez al mes	
Menos de una vez al mes	

Fuente: Elaboración propia

Curriculum de los miembros del Comité Editorial

Arcadio Cerda Urrutia

Ph.D. in Agricultural & Resource Economics, Oregon State University

MBA Master of Business Administration, Oregon State University

M.Sc. in Agricultural and Resource Economics, OSU

Ingeniero Comercial, Universidad de Concepcion

Licenciado en Ciencias Económicas, Universidad de Concepción

Profesor de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Talca, Chile

Áreas de interés

Economía Ambiental, Economía de Recursos Naturales, Economía aplicada, Economía Agraria

Samuel Mongrut Montalván

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, con especialidad en Economía

Financiera, de la Universidad de Barcelona (España), Magíster en Economía de la

Universidad de Maastricht (Holanda) y Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad del Pacífico.

Profesor de Finanzas en la Escuela de Graduados del Tecnológico de Monterrey, México

Jorge Pérez Barbeito

Master en Administración y Gestión de Empresas, Universidad Católica de Lovaina, Bélgica.

Ingeniero Comercial, Universidad del Norte.

Área de Conocimiento: Finanzas.

Profesor Facultad de Administración y Economía de la Universidad de Santiago de Chile

Osvaldo Pino Arriagada

Profesor del Departamento de Economía y Finanzas,

Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile

M.S. in Economics

Ph.D. in Economics

Áreas de Especialización

Insumo-Producto, Empleo

Claudio Rojas Miño

Ingeniero Comercial, Pontificia Universidad Católica de Chile

Diplomado en Gestión del Desarrollo Regional en el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)

Doctor en Sociología, Universidad Complutense de Madrid, España

Ignacio Vélez Pareja

Ingeniero Industrial, Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia (1962-1966).

M. Sc. en Ingeniería Industrial University of Missouri Columbia, Missouri, U.S.A. (1967-1968).

Profesor en Finanzas y Director de Relaciones Internacionales e Inter Institucionales en el Politécnico Grancolombiano, Bogotá (Colombia)



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

HORIZONTES EMPRESARIALES

Normas para autores/as

Horizontes Empresariales es una revista enfocada en las áreas temáticas de la Economía y las Finanzas, en todas las ramas, cuyo objetivo es la difusión del conocimiento entre la comunidad académica y profesional, través de la publicación de artículos inéditos, relevantes, de alta calidad.

Se privilegia la publicación de la producción intelectual con origen en investigaciones científicas o tecnológicas y que susciten artículos de investigación, reportes de casos, ensayos, revisiones bibliográficas, y otros que sigan una rigurosa metodología investigativa con aportes significativos a una determinada área de conocimiento.

- El Comité Editorial se reserva el derecho de publicar los artículos que cumplen con los criterios de publicación de la revista.
- Previamente a la publicación, los artículos serán sometidos a la valoración de pares anónimos, el concepto que estos emitan se les dará a conocer a los autores.
- Los autores son responsables de obtener los permisos para reproducción de material con derechos de autor (imágenes, fotos, etc.), los cuales serán anexados dentro de los documentos enviados para postulación.
- Se recibirán artículos en español y en inglés

Los artículos deben contener:

1. Hoja de presentación del artículo. Primera página del documento debe separarse del resto del manuscrito. Incluye:

TÍTULO EN ESPAÑOL

(Arial, tamaño 10, mayúscula, centrado, negrita, no debe exceder las 20 palabras)

TÍTULO EN INGLÉS

(Arial, tamaño 10, mayúscula, centrado, negrita, no debe exceder las 20 palabras)

Nombre Autor 1 (Arial, tamaño 9, izquierda, negrita sólo nombre autor)

Cargo – Profesión

Universidad o institución/empresa (dirección de correspondencia)

e-mail: Autor1@institución (quitar hipervínculo)

Nombre Autor 2 (Arial, tamaño 9, izquierda, negrita sólo nombre autor)

Actividad – Profesión

Universidad o institución/empresa

e-mail: Autor2@institución (quitar hipervínculo)

Resumen en español

(Título: Arial, tamaño 10, minúscula, centrado, negrita)

El resumen no debe exceder las 120 palabras e incluirá: objetivo del trabajo, metodología, y el resultado o recomendación más importante que surge del trabajo. (Texto: Arial, tamaño 10, justificado)

Palabras Claves: mínimo 3, máximo 5 (Arial, tamaño 10, justificado)

Clasificación JEL: para todos los artículos.

Abstract in English

(Título: Arial, tamaño 10, minúscula, centrado, negrita)

El abstract debe escribirse en inglés (traducción fiel al inglés del resumen), no debe exceder las 120 palabras. (Texto: Arial, tamaño 10, justificado)

Keywords: mínimo 3, máximo 5 (Arial, tamaño 10, justificado).

JEL Classification: para todos los artículos.

*Si es el caso, se debe anexar la información básica de las investigaciones que dan origen al artículo, fuentes de financiación y agradecimientos a los que se dé lugar (opcional).

2. Cuerpo del artículo. Empieza en la segunda página del archivo con un orden similar al siguiente:

1. INTRODUCCIÓN

(Título: Arial, tamaño 10, mayúscula, centrado, negrita, título enumerado)

Da cuentas de los antecedentes y el objetivo de investigación. Plantea el hilo conductor del artículo. (Texto: Arial, tamaño 10, justificado, interlineado 1,0).

2. DESARROLLO

(Título: Cada ítem debe ir enumerado, Arial, tamaño 10, mayúscula, centrado, negrita)

Se presenta y justifica la metodología escogida; para luego pasar a desarrollarla y mostrar los resultados de la aplicación de la misma, como su discusión. (Texto: Arial, tamaño 10, justificado interlineado 1,0).

2.1. Subítem 1

2.2. Subítem 2

(Título de cada subítem debe ir enumerado según corresponda al ítem principal - Arial, tamaño 10, minúscula, izquierda, negrita)

3. CONCLUSIONES

(Título: Arial, tamaño 10, mayúscula, centrado, negrita interlineado 1,0)

Se resaltan los principales aspectos del artículo mas no representa un resumen del mismo. Se resaltan las recomendaciones, limitaciones del artículo y se plantean futuras líneas de investigación. (Texto: Arial, tamaño 10, justificado).

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(Título: Arial, tamaño 10, mayúscula, centrado, negrita interlineado 1,0)

Se presentarán de acuerdo al estilo APA. Se incluirán en el cuerpo del texto de dos formas: (Texto: Arial, tamaño 10, justificado).

- Como narrativa (se encierra entre paréntesis sólo el año de publicación, ejemplo: Apellido (año)).
- Como referencia (se encierra entre paréntesis el apellido del autor y el año, ejemplo: (Apellido, año)). En el caso de ser más de dos autores cite el apellido de todos la primera vez y luego sólo el primero seguido de "et al."

EJEMPLOS:

a) Revista: Apellido, inicial(es) del nombre (año). Título artículo. Nombre de la revista, Volumen (Número), rango de páginas citadas.

1. Jensen, M. y Meckling, W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305-360..

b) Libro: Apellido, inicial(es) del nombre (año). Título (# ed., rango de páginas). Ciudad: Editorial.

c) Ponencia o comunicado en congreso: Apellido, inicial(es) del nombre (año). Título de ponencia o comunicado. Editado por (Ed.). Título del congreso (rango de páginas citadas). Ciudad. Editorial.

d) Internet: Apellido, inicial(es) del nombre (año). Título. Recuperado el día del mes del año, de dirección electrónica.

5. ANEXOS

(Título: Arial, tamaño 10, mayúscula, centrado, negrita)

3. Tablas y gráficos.

TABLAS, GRÁFICOS, FIGURAS

- Las tablas, gráficos y figuras se insertarán en texto y además deben enviarse en un archivo aparte al del artículo.
- En el texto se deben mencionar todas las tablas, gráficos y figuras antes de ser presentados.
- Todos los gráficos, fotografías y tablas se deben centrar en el texto.
- Cada una de estas categorías llevará numeración en el título (continúa de acuerdo con su aparición en el texto).
- Las imágenes que sean copiadas de otro texto, deben ser de buena calidad, en blanco y negro de preferencia, en formato jpg o gif.
- La ubicación que les corresponde dentro del texto.
- Las tablas, gráficos y figuras deben tener fuente, las que sean copiados reproducidos de otras fuentes, deben agregar el número de página del que fueron tomados, en caso de no ser de “elaboración propia”.
- Las tablas, gráficos y figuras no deben tener líneas horizontales y en general, deben diseñarse en escala de grises o en blanco y negro; en las figuras puede haber excepciones de color.

EJEMPLOS:

Tabla 1. xxx

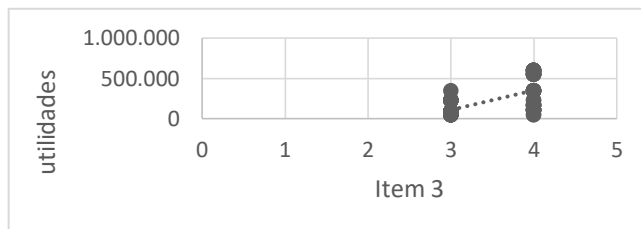
(Título arriba de tabla: Arial, tamaño 10, centrado, negrita)

Nombre	ítem	ítem	ítem

Fuente: xxx (Arial, tamaño 8, centrada)

Gráfico 1. xxx

(Título arriba de gráfico: Arial, tamaño 10, centrado, negrita)



Fuente: xxx (Arial, tamaño 8, centrada)

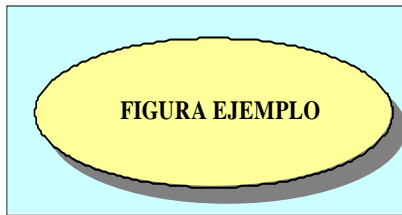


Figura 1. Ejemplo de Figura

(Título debajo de figura: Arial, tamaño 10, centrado, negrita)

Fuente: xxx (Arial, tamaño 8, centrada)

4. Ecuaciones. Las ecuaciones se realizarán únicamente con el editor de ecuaciones.

- Las ecuaciones deberán estar numeradas con el número entre paréntesis y al margen derecho del texto. (Texto: Arial, tamaño 10)
- Todas las ecuaciones deben enumerarse en orden de aparición.
- Para su mención utilice la abreviatura: Ec. (n°)

EJEMPLO:

$$V_{GS} = V_{GG} - I_D R_S \quad \text{Ec. (1)}$$

5. Notas de pie de página: Se mostrará solo información aclaratoria, cada nota irá en numeración consecutiva y sin gráficos.

EJEMPLO:

¹ OCDE, 2014. Oficina europea de lucha contra el fraude (OLAF). *“Detección de conflictos de intereses en los procedimientos de contratación pública en el marco de las acciones estructurales”*.

² Término que procede del griego "monos", que significa etimológicamente uno. El monismo es la doctrina filosófica que defiende que todas las cosas son uno.

(Texto: Arial, tamaño 8, justificado, sangría francesa 0,25 cm.)

6. Citas textuales. Corresponde a material citado original de otra fuente. Una cita textual corta (con menos de 40 palabras) se incorpora en texto y se encierra entre comillas dobles (“ ”).

7. Consideraciones generales:

- a) **Extensión:** No exceder de 20 páginas en total (incluye bibliografía, gráficos, tablas y anexos).

- b) **Márgenes:** Márgenes superior e inferior 2,5 cm y márgenes izquierdo y derecho 3 cm
- c) **Formato texto y páginas:** Fuente Arial, tamaño 10, 9 u 8 según corresponda (ver en cada ítem anterior), tamaño de página carta, interlineado 1.0, márgenes simétricos de 3 cm.
- d) Los artículos se deben redactar en **tercera persona del singular (impersonal)**, contar con adecuada puntuación y redacción, carecer de errores ortográficos.
- e) **Abreviaturas y Acrónimos**, defínalos la primera vez que sean utilizadas en el texto. Evite emplear abreviaturas en el título, salvo que resulte imprescindible.

Recepción de artículos, arbitraje y evaluación

Los artículos deben ser totalmente inéditos y, por tanto, se incorporan a los registros de base de trabajos para evaluación, y los autores ceden a HORIZONTES EMPRESARIALES los derechos sobre los mismos.

Los escritos se evalúan inicialmente por el Consejo Editor y el Comité Editorial, quienes determinan la pertinencia de su publicación. De acuerdo con el interés temático de la Revista, los artículos son enviados anónimamente a árbitros especialistas en temas de Economía y Finanzas. Cada trabajo es enviado a la evaluación de dos árbitros, los que podrán recomendar: (i) su publicación original; (ii) su publicación sujeta a modificaciones; (iii) su no publicación. En caso de discrepancia, ésta se resuelve enviando el artículo a un tercer árbitro. La decisión final sobre la publicación del artículo, es competencia exclusiva del Comité Editorial de la Revista. En caso de no publicación, HORIZONTES EMPRESARIALES, fundamentará a los autores las razones aducidas para ello.

Para postular un artículo se deberá enviar un correo a la dirección hempresa@ubiobio.cl con los siguientes archivos:

- a) Artículo en archivo en Word ajustándose a todas las normas para autores(as)
- b) Formulario de postulación de artículos
- c) Archivo de gráficos, tablas, de preferencia en Excel

Al cabo de dos a tres días deberá recibir un acuso de recibo de los documentos. En caso contrario podrán comunicarse con los editores de la Revista a los teléfonos (56-41-2731715 o 56-41-2731272) o a los correos hempresa@ubiobio.cl, lmendez@ubiobio.cl



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

SEDE CONCEPCIÓN



SEDE CHILLÁN



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

En las áreas de postgrado y continuación de estudios, la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad del Bío-Bío ofrece los siguientes programas:

CAMPUS CONCEPCIÓN

- Magister en Gestión de Recursos Humanos y Habilidades Directivas
- Magíster en Gestión Tributaria
- Magíster en Ciencias de la Computación
- Diplomado en Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial
- Programas Especiales de Continuación de Estudios de:
 - Ingeniería Comercial
 - Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas
 - Técnico Universitario en Administración

CAMPUS CHILLAN

- Magister en Agro-Negocios
- Magíster en Ciencias de la Computación
- Magíster en Dirección de Empresas
- Diplomado en Gerencia Pública
- Programas Especiales de Continuación de Estudios de:
 - Ingeniería Comercial
 - Ingeniería de Ejecución en Administración
 - Técnico Universitario en Administración

CAMPUS LOS ANGELES

- Programas Especiales de Continuación de Estudios de:
 - Ingeniería Comercial
 - Ingeniería de Ejecución en Administración
 - Técnico Universitario en Administración

Telefonos 41-311-1472
42-463314
43-329899

Diriga sus consultas a:
E-mail: jsaez@ubiobio.cl
E-mail: nquinez@ubiobio.cl
E-mail: cetorres@ubiobio.cl

Concepción
Chillán
Los Angeles

H O R I Z O N T E S E M P R E S A R I A L E S

ISSN 0717-9901

18-1



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO